

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
KSP BATRA MANDIRI KECAMATAN BAWANG
BANJARNEGARA TAHUN 2007-2011**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh:
Wahyu Widiyanto
09412144042

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
JURUSAN PENDIDIKAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2013**

**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
KSP BATRA MANDIRI KECAMATAN BAWANG
BANJARNEGARA TAHUN 2007-2011**

SKRIPSI

Oleh:
Wahyu Widiyanto
09412144042

Telah disetujui dan disahkan
Pada tanggal 12 Juni 2013

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Akuntansi
Jurusan Pendidikan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui

Dosen Pembimbing



Mimin Nur Aisyah, M.Sc. Ak.
NIP. 19820514 200501 2 001

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul:

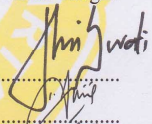
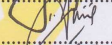
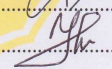
**ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN
KSP BATRA MANDIRI KECAMATAN BAWANG
BANJARNEGARA TAHUN 2007-2011**

yang disusun oleh:

Wahyu Widiyanto
09412144042

telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 20 Juni 2013
dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Kedudukan	Tanda Tangan	Tanggal
Rr. Indah Mustikawati, M.Si., Ak.	Ketua Penguji		9 / 7 / 13
Mimin Nur Aisyah, M.Sc. Ak.	Sekretaris		11 / 7 / 13
Isroah, M.Si.	Penguji Utama		8 / 7 / 13

Yogyakarta, 2013
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta


Dekan
Dr. Sugiharsono, M.Si.
NIP. 19550328 198303 1 002

MOTTO

“Barang siapa menuntut ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga” (H.R Muslim)

Barang siapa menginginkan kebahagiaan di dunia harus mencapainya dengan ilmu, dan barang siapa menginginkan kebahagiaan di akhirat harus mencapainya dengan ilmu, dan barang siapa menginginkan kebahagiaan keduanya, maka harus mencapainya dengan ilmu (H.R Thabrani)

PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Orang tuaku (Bapak Sukarman dan Ibu Sudarti) yang senantiasa berdoa demi keberhasilanku.
2. Kakakku (Wiwit Yuli Asmoko, S.Pd dan Erlita Dewi Kurniawati, S.E.) terimakasih telah mendukung dan mendoakanku

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Wahyu Widiyanto
NIM : 09412144042
Program Studi : Akuntansi
Jurusan : Pendidikan Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Judul Tugas Akhir : Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban KSP Batra
Mandiri Kecamatan Bawang Banjarnegara Tahun
2007-2011.

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 20 Juni 2013
Penulis,

Wahyu Widiyanto
NIM. 09412144042

ANALISIS AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN KSP BATRA MANDIRI KECAMATAN BAWANG BANJARNEGARA TAHUN 2007-2011

Oleh:
Wahyu Widiyanto
09412144042

ABSTRAK

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk (1) mengetahui penetapan tanggung jawab, (2) mengetahui standar yang ditetapkan untuk mengukur kinerja manajer, (3) mengetahui pengukuran kinerja, (4) mengetahui tentang pemberian penghargaan dan hukuman pada KSP Batra Mandiri Kecamatan Bawang Banjarnegara tahun 2007 sampai tahun 2011.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dan deskriptif kualitatif. Metode kuantitatif digunakan untuk menganalisis dengan cara mendeskripsikan data yang berupa angka-angka sedangkan metode analisis kualitatif yang dipakai dalam penelitian ini adalah data *reduction* (reduksi data), data *display* (penyajian data), *conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan/verifikasi).

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) Penetapan tanggungjawab pada KSP Batra Mandiri sudah diberikan secara jelas tertuang dalam *job description* mengacu pada standar operasional manajemen berdasarkan surat keputusan menteri koperasi dan usaha kecil dan menengah namun KSP Batra Mandiri bekerja secara tim sehingga belum melaksanakan pusat-pusat tanggungjawab secara individual; (2) Standar yang ditetapkan adalah standar prosedur kerja, RAPB dan standar realisasi pinjaman. Standar biaya dan standar realisasi pinjaman yang ditetapkan dari tahun 2007 sampai tahun 2011 belum dapat terealisasi; (3) Pengukuran kinerja pada KSP Batra Mandiri sudah dilaksanakan mengacu pada hasil RAPB dan realisasi pinjaman; (4) KSP Batra Mandiri sudah melaksanakan pemberian penghargaan dan hukuman. Penghargaan yang telah diberikan antara lain bonus tambahan dan kenaikan pangkat. Hukuman yang telah diberikan adalah surat peringatan pertama.

Kata Kunci: Analisis, Akuntansi Pertanggungjawaban, KSP Batra Mandiri Kecamatan Bawang

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SwT. atas segala limpahan nikmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi yang berjudul “Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban KSP Batra Mandiri Kecamatan Bawang Banjarnegara Tahun 2007-2011” dengan lancar. Penulis menyadari sepenuhnya, tanpa adanya bimbingan dari berbagai pihak, Tugas Akhir Skripsi ini tidak akan dapat selesai dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih yang tulus kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi UNY yang telah memberikan ijin penelitian untuk keperluan penyusunan skripsi.
3. Mimin Nur Aisyah, M.Sc., Ak., dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan skripsi.
4. Isroah, M.Si., dosen narasumber dan penguji utama yang mendampingi dan memberikan masukan selama pembuatan skripsi ini dan meluangkan waktu untuk menguji dan mengoreksi skripsi ini.
5. Bapak Ahmad Isroil Kepala KSP Batra Mandiri Banjarnegara yang telah memberikan ijin penelitian di KSP Batra Mandiri Banjarnegara.
6. Seluruh Dosen Program Studi Akuntansi yang telah membagikan ilmunya dan atas nasehat yang telah diberikan selama kuliah.
7. Teman-teman yang mendukung dan membantu kegiatan penulis selama kuliah di FE UNY.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan serta bantuan selama penyusunan tugas akhir skripsi ini.

Semoga semua amal baik mereka dicatat sebagai amalan yang terbaik oleh Allah SwT., Amin. Akhirnya harapan peneliti mudah-mudahan yang terkandung di dalam penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, 20 Juni 2013
Penulis,

Wahyu Widiyanto
NIM. 09412144042

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Motto dan Persembahan	iv
Halaman Pernyataan	v
Abstrak	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Pembatasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II. KAJIAN TEORI DAN PERTANYAAN PENELITIAN	10
A. Deskripsi Teori	10
1. Akuntansi	10
2. Akuntansi Pertanggungjawaban	11
a. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban	11
b. Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban	13
c. Jenis Akuntansi Pertanggungjawaban	13
d. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban	17
e. Pengertian Pusat Pertanggungjawaban	19
f. Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban	20
g. Manfaat Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban	22

3. Kinerja.....	23
a. Definisi Kinerja.....	23
b. Definisi Penilaian Kinerja	24
c. Manfaat Penilaian Kinerja.....	25
4. Pemberian Penghargaan	28
a. Pengertian Penghargaan	28
b. Jenis-jenis Penghargaan	30
5. Pemberian Hukuman.....	32
a. Pengertian Hukuman.....	32
b. Jenis-jenis Hukuman	33
6. Koperasi	35
a. Pengertian Koperasi	35
b. Pengertian Koperasi Simpan Pinjam.....	36
c. Kegiatan Koperasi Simpan Pinjam	37
d. Visi dan Misi Koperasi Simpan Pinjam	38
e. Landasan Kerja Koperasi Simpan Pinjam.....	39
B. Penelitian yang Relevan.....	40
C. Kerangka Pikir.....	42
D. Paradigma Penelitian	45
E. Pertanyaan Penelitian	45
BAB III . METODE PENELITIAN	47
A. Desain Penelitian.....	47
B. Definisi Operasional Penelitian.....	47
C. Tempat dan Waktu Penelitian	49
D. Subyek dan Obyek Penelitian	49
E. Teknik Pengumpulan Data.....	49
F. Instrumen Penelitian	50
G. Teknik Analisis Data	50
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
A. Deskripsi Tempat Penelitian	54

B. Struktur Organisasi KSP Batra Mandiri	57
C. Deskripsi Hasil Penelitian.....	58
D. Pembahasan.....	88
E. Keterbatasan Penelitian.....	97
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	98
A. Kesimpulan	98
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	105

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Instrumen Penelitian	50
2. Anggaran dan Realisasi pendapatan Tahun 2007-2011	71
3. Anggaran dan Realisasi Pengeluaran Tahun 2007-2011	72
4. Laba KSP Batra Mandiri Tahun 2007-2011	73
5. Kembalian Investasi (ROI) Tahun 2007-2011	75
6. RAPB Tahun 2007-2011	79
7. Realisasi Pinjaman Tahun 2007-2011	81
8. Rincian RAPB Tahun 2007-2011	82
9. Biaya Tunjangan dan Biaya Bonus	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Paradigma Penelitian	45
2. Komponen dalam Analisis Data (<i>Iterative Model</i>)	52
3. Struktur Organisasi KSP Batra Mandiri	57
4. Grafik Peningkatan SHU Tahun 2007-2011	74
5. Grafik ROI Tahun 2007-2011	76
6. Grafik Persentase Angsuran Masuk Tahun 2007-2011	81
7. Grafik Anggaran dan Realisasi Pendapatan	83
8. Grafik Anggaran dan Realisasi Biaya	84
9. Grafik Anggaran dan Realisasi Laba	85

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Pedoman Wawancara	99
2. Akta Pendirian.....	104
3. Surat Keputusan Pengangkatan Pengurus	106
4. Jenis Pinjaman dan Ketentuan Pinjaman.....	108
5. Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga	113
6. Penilaian kesehatan Koperasi	135
7. Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP)	139
8. Tanda Daftar Koperasi (TDP).....	140
9. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP)	141
10. Profil KSP Batra Mandiri	142
11. Struktur Organisasi KSP Batra Mandiri	143
12. Job Description KSP Batra Mandiri.....	144
13. RAT Tahun 2007 sampai Tahun 2011	154

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini perkembangan usaha dihadapkan dengan semakin kompleksnya masalah yang muncul. Masalah tersebut menuntut manajemen suatu perusahaan untuk dapat mencermati serta mencari jalan keluar yang paling efektif dan efisien. Manajemen diharapkan dapat menjalankan fungsinya sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin ditetapkan oleh perusahaan.

Kondisi perekonomian dan persaingan global yang semakin tajam, mendorong perusahaan berbenah diri dengan meningkatkan kinerja manajer dalam mengelola kegiatan perusahaan. Hal tersebut sangat penting, karena keberhasilan dan kegagalan perusahaan tergantung pada keputusan dan ketrampilan yang dimiliki manajer. Kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik apabila otoritas kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan manajer puncak sesuai dengan struktur organisasi. Perusahaan yang mengacu pada struktur organisasi yang bersifat desentralisasi memerlukan alat yang dapat membantu manajer dalam melaksanakan tugasnya yaitu Akuntansi Pertanggungjawaban. Akuntansi pertanggungjawaban menghasilkan informasi yang berhubungan dengan prestasi kerja manajer sesuai struktur organisasi yang ada.

Akuntansi pertanggungjawaban terdiri dari 4 unsur utama yaitu: (1) penetapan tanggung jawab, (2) penentuan ukuran kinerja, (3) evaluasi kinerja, dan (4) pemberian penghargaan (Mulyadi 1999:375).

Dalam sebuah organisasi, akuntansi pertanggungjawaban mempunyai peran penting sebagai alat pelaporan dan pertanggungjawaban kepada pimpinan. Pertanggungjawaban merupakan jaminan bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan kebijakan yang telah digariskan. Ide dasar dari akuntansi pertanggungjawaban adalah bahwa seorang manajer harus bertanggung jawab atas permasalahan tertentu sehingga manajer dapat melakukan pengendalian pada tingkat yang signifikan. Timbulnya akuntansi pertanggungjawaban dilatarbelakangi dengan adanya penilaian terhadap prestasi seorang manajer sejauh mana ia mengelola hal-hal yang secara langsung berada di bawah kendalinya.

Struktur pertanggungjawaban (*responsibility structure*) sebuah perusahaan terdiri dari pusat-pusat pertanggungjawaban secara periodik dilakukan evaluasi atas hasil kerja atau aktivitasnya. Hasil evaluasi kerja tersebut akan digunakan oleh manajemen perusahaan untuk pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dari laporan pertanggungjawaban, dapat dievaluasi dan dilakukan penilaian prestasi kerja manajer dengan membandingkan rencana dengan realisasinya. Penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang baik akan membantu manajemen perusahaan untuk menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban

dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Akuntansi pertanggungjawaban digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi suatu rencana atau anggaran dengan tindakan atau aktivitas manajemen dari setiap tingkat manajemen pada suatu perusahaan dengan menetapkan penghasilan dan biaya tertentu bagi departemen atau divisi yang memiliki tanggungjawab. Apabila diterapkan dengan baik, akuntansi pertanggungjawaban akan membantu manajemen perusahaan dalam memberikan kontribusi penyusunan anggaran dan menilai kinerja dari setiap pusat pertanggungjawaban dalam rangka pengambilan keputusan dan mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Manajemen perusahaan seringkali menggunakan anggaran sebagai alat pedoman kerja, alat pengkoordinasian kerja serta alat pengawasan kerja yang diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagaimana manajer puncak untuk meningkatkan kinerja manajerial perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan mekanisme pengendalian organisasi seperti struktur organisasi agar manajer dan karyawan bisa mengetahui bagaimana mereka menyesuaikan arah dan tujuan serta apa yang diharapkan.

Penggunaan anggaran untuk pengendalian, evaluasi kinerja dan koordinasi, merupakan aktivitas manusia yang banyak membawa dimensi perilaku. Proses penyusunan anggaran memotivasi manajer untuk

mengembangkan arah bagi organisasi, meramalkan kesulitan dan mengembangkan kebijakan masa depan (Hansen & Mowen, 2000).

Menurut Ratna Wardhani (2001:3) sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan secara baik pada setiap bagian dapat memberikan kemudahan bagi pimpinan dalam pengambilan keputusan manajemen, sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja manajer karena berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan. Veithzal Rivai (2005:475) menyatakan kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Porter dan Lawier yang dikutip dari Supriyono (2000:251) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki kaitan langsung dengan prestasi karena prestasi yang baik mengarah ke akuntasi pertanggungjawaban yang baik pula.

Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Batra Mandiri Kecamatan Bawang Banjarnegara merupakan koperasi yang beroperasi pada simpan pinjam keuangan dengan produk simpan pinjam reguler, deposito dan pinjaman. Kegiatan KSP adalah mengembangkan usaha-usaha ekonomi produktif dengan mendorong anggota supaya antusias menabung dan membantu memberikan pinjaman kepada anggota yang diharapkan dapat digunakan untuk kegiatan usaha ekonomi anggota dan lingkungan masyarakat. Dalam tahun berjalannya, minat masyarakat untuk bergabung menjadi anggota KSP semakin bertambah, hal ini dapat diartikan bahwa masyarakat percaya untuk bekerjasama dengan KSP Batra Mandiri.

Pada penelitian ini, penulis memfokuskan penelitian pada akuntansi pertanggungjawaban di KSP Batra Mandiri. Penelitian ini perlu dilakukan karena akuntansi pertanggungjawaban belum berjalan secara optimal. Pusat-pusat tanggungjawab yang ada di KSP Batra Mandiri masih belum terdesentralisasi dengan baik, manajer belum menetapkan tanggung jawab kepada bagian-bagian yang ada di bawahnya. Di KSP Batra Mandiri segala tanggung jawab hanya terpusat pada manajer saja.

KSP Batra Mandiri memiliki standar pencapaian realisasi pinjaman per bulan yang dibebankan pada *marketing*. *Marketing* diharapkan mampu mencairkan dua puluh lima juta rupiah (Rp 25.000.000,-) dana pinjaman kepada anggota KSP Batra Mandiri dalam setiap bulannya. Apabila dalam kurun waktu satu bulan belum bisa memenuhi target, manajer masih memberikan tenggang waktu untuk tiga bulan berikutnya.

Penilaian kinerja yang baik salah satunya bisa dilihat dari terealisasinya anggaran dengan tepat, di KSP Batra Mandiri pada kurun waktu tahun 2007 sampai tahun 2011 anggaran tidak dapat terealisasi dengan baik. Anggaran pada kurun waktu tahun 2007 sampai tahun 2011 tidak mencapai target yang direncanakan. Hal ini diduga karena pengukuran kinerja selama ini hanya berfokus pada pelaksanaan tugas operasional pada setiap bagian dengan baik tanpa melihat faktor keuangan dan biaya.

Penghargaan di KSP Batra Mandiri apabila dilaksanakan dengan baik akan memberikan motivasi yang lebih baik pada setiap bagian yang berperan. Namun di KSP Batra Mandiri pemberian penghargaan belum

diterapkan secara optimal dan menyeluruh. Ditunjukkan dengan pemberian penghargaan yang hanya diberikan kepada manajer saja. Dengan demikian perlu diadakan evaluasi terhadap manajemen KSP Batra Mandiri supaya dapat melakukan perbaikan pada penerapan akuntansi pertanggungjawaban dan kinerja manajer. Atas dasar pemikiran diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban KSP Batra Mandiri Kecamatan Bawang Banjarnegara Tahun 2007-2011”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah :

1. Belum terdesentralisasinya pusat-pusat pertanggungjawaban dalam penentuan tanggungjawab di KSP Batra Mandiri, manajer belum menetapkan tanggung jawab kepada bagian-bagian dibawahnya sehingga tanggung jawab hanya terpusat pada manajer saja.
2. Marketing di KSP Batra Mandiri belum dapat memenuhi target realisasi pinjaman, hal ini ditunjukkan dengan marketing yang tidak mampu mencapai target dalam kurun waktu satu bulan disebabkan motivasi marketing yang masih rendah.
3. Evaluasi penilaian kinerja KSP Batra mandiri yang hanya berfokus pada pelaksanaan tugas operasional di setiap bagian tanpa melihat faktor keuangan dan biaya menyebabkan penilaian kinerja di KSP belum optimal.

4. Pemberian penghargaan di KSP Batra Mandiri belum optimal dan menyeluruh, dimana pemberian penghargaan baru diberikan kepada manajer saja.
5. Angsuran masuk yang tidak dapat mencapai 50% atau lebih dikarenakan beberapa anggota yang tidak mengangsur pinjaman yang telah diberikan.

C. Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang terpapar di atas diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas. Namun menyadari adanya keterbatasan waktu dan kemampuan, maka penulis memandang perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus mengenai analisis akuntansi pertanggungjawaban KSP Batra Mandiri Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara tahun 2007 - 2011.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian adalah :

1. Bagaimana penetapan tanggung jawab pada KSP Batra Mandiri dari Tahun 2007 sampai dengan 2011?
2. Bagaimana standar yang ditetapkan KSP Batra Mandiri untuk mengukur kinerja manajer dari tahun 2007 sampai dengan 2011?
3. Bagaimana pengukuran kinerja KSP Batra Mandiri selama tahun 2007 sampai dengan 2011?

4. Bagaimana sistem pemberian penghargaan selama tahun 2007 sampai dengan 2011?

E. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai adalah :

1. Mengetahui penetapan tanggung jawab pada KSP Batra Mandiri dari Tahun 2007 sampai dengan 2011.
2. Mengetahui standar yang ditetapkan KSP Batra Mandiri untuk mengukur kinerja manajer dari tahun 2007 sampai dengan 2011.
3. Mengetahui pengukuran kinerja KSP Batra Mandiri selama tahun 2007 sampai dengan 2011.
4. Mengetahui tentang pemberian penghargaan selama tahun 2007 sampai dengan 2011.

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi KSP Batra Mandiri

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan guna perbaikan atau sumbangan pemikiran kepada manajemen KSP Batra Mandiri mengenai sistem akuntansi pertanggungjawaban yang diterapkan dalam perusahaan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah pengetahuan mengenai penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dalam suatu Koperasi Simpan Pinjam (KSP). Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti pada topik yang sama dan untuk memperluas pengetahuan pembaca tentang akuntansi pertanggungjawaban.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN PERTANYAAN PENELITIAN

A. Deskripsi Teori

1. Akuntansi

Akuntansi merupakan ilmu yang memiliki banyak manfaat dalam kehidupan sehari-hari. Dalam perusahaan akuntansi merupakan ujung tombak operasional. Operasional suatu perusahaan erat kaitannya dengan *financial* atau keuangan. Laporan keuangan salah satu pertanggungjawaban hasil kerja suatu perusahaan dalam periode tertentu yang dapat digunakan untuk mengetahui perkembangan perusahaan.

Menurut Rudianto (2010:9) akuntansi adalah “Sistem informasi yang menghasilkan laporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan mengenai aktivitas ekonomi dan kondisi suatu badan usaha”.

Menurut Suwardjono (2002:6) definisi akuntansi adalah:

“seperangkat pengetahuan dan fungsi yang berkepentingan dengan masalah pengadaan, pengabsahan, pencatatan, pengklasifikasian, pemrosesan, peringkasan, penganalisisan, penginterpretasian dan penyajian secara sistematis informasi yang dapat dipercaya dan berdaya guna tentang transaksi dan kejadian yang bersifat keuangan yang diperlukan dalam pengelolaan dan pengoperasian suatu unit usaha dan diperlukan untuk dasar penyusunan laporan yang harus disampaikan untuk memenuhi pertanggungjawaban pengurusan keuangan dan lainnya”.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi adalah ilmu yang mengolah data yang digunakan oleh pihak yang berkepentingan sebagai laporan pertanggungjawaban atas tugas-

tugas yang telah dilaksanakan selama periode tertentu secara sistematis dan dinyatakan dalam jumlah uang.

2. Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban merupakan salah satu bagian dari akuntansi manajemen. Akuntansi pertanggungjawaban memberikan wewenang dari tingkat atas ke tingkat yang lebih rendah, sedangkan pertanggungjawabannya mengalir dari tingkat yang rendah ke tingkat atas dan akan berakhir pada manajer puncak sebagai pemegang wewenang tertinggi.

Akuntansi pertanggungjawaban menekankan pada kerja sama antar bagian bukan kompetisi. Penggunaannya dengan melihat beberapa karakteristik, jenis, syarat dan manfaatnya yang akan dijabarkan lebih jelas dibawah ini:

a. Pengertian Akuntansi Pertanggungjawaban

Seorang pimpinan diharapkan mampu memantau seluruh kegiatan operasi perusahaannya secara langsung. Namun, semakin kompleksnya kegiatan suatu perusahaan menyebabkan pimpinan tak lagi mampu memantau seluruh kegiatan perusahaan secara langsung. Oleh karena itu, diperlukan adanya pendelegasian wewenang dan tanggung jawab melalui penerapan akuntansi pertanggungjawaban. Dengan akuntansi pertanggungjawaban, pimpinan dapat mengendalikan tanggung jawab tiap unit kerja atau pusat pertanggungjawaban.

Ada beberapa pendapat mengenai definisi akuntansi pertanggungjawaban, antara lain dikemukakan oleh Hansen dan Mowen (2009:229) adalah sebagai berikut :

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah alat fundamental untuk pengendalian manajemen dan ditentukan melalui empat elemen penting, yaitu pemberian tanggung jawab, pembuatan ukuran kinerja atau *benchmarking*, pengevaluasian kinerja, dan pemberian penghargaan. Akuntansi pertanggungjawaban bertujuan memengaruhi perilaku dalam cara tertentu sehingga seseorang atau kegiatan perusahaan akan disesuaikan untuk mencapai tujuan bersama.”

Menurut Mulyadi (2001:166) definisi akuntansi pertanggungjawaban adalah :

“Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan biaya dan/ atau pendapatan yang dianggarkan.”

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem yang membandingkan rencana (anggaran) dengan tindakan (hasil sesungguhnya) dari setiap pusat pertanggungjawaban yang digunakan untuk mengukur kinerja seseorang dan/atau suatu departemen dalam pencapaian tujuan perusahaan.

b. Syarat-syarat Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (dikutip oleh Diana Putri, 2005), untuk dapat diterapkannya sistem akuntansi pertanggungjawaban ada lima syarat, yaitu:

- 1) Struktur organisasi yang menetapkan secara tegas wewenang dan tanggung jawab tiap tingkatan manajemen.
- 2) Anggaran biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen.
- 3) Penggolongan biaya sesuai dengan dapat dikendalikan tidaknya (*controllability*) biaya oleh manajemen tertentu dalam operasi.
- 4) Terdapatnya susunan kode rekening perusahaan yang dikaitkan dengan kewenangan pengendalian pusat pertanggungjawaban.
- 5) Sistem pelaporan biaya kepada manajer yang bertanggung jawab (*responsibility reporting*).

c. Jenis Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (1999:375) Akuntansi pertanggungjawaban terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

- 1) Akuntansi pertanggungjawaban tradisional

Akuntansi pertanggungjawaban yang didesain untuk menghadapi lingkungan bisnis yang stabil. Perusahaan yang berada dalam lingkungan ini tidak harus melakukan peningkatan. Sistem ini didesain di masa lalu dengan menekankan pengendalian manajer dengan melihat kinerja

manajer selama periode waktu yang telah ditempuh oleh manajer tersebut.

Akuntansi pertanggungjawaban tradisional memiliki 4 unsur, yaitu:

a) Penetapan Tanggung Jawab

Sistem ini memfokuskan unit organisasi dan manajer yang bertanggungjawab atas organisasi tersebut. Diawali dengan pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban kemudian menentukan manajer yang bertanggungjawab atas pusat pertanggungjawaban tersebut. Tanggungjawab setiap pusat pertanggungjawaban diukur dengan satuan uang.

b) Penentuan Ukuran Kinerja

Dalam akuntansi pertanggungjawaban tradisional, anggaran dan biaya standar merupakan ukuran kinerja manajer unit organisasi yang dibentuk. Standar yang ditetapkan cenderung tidak berubah sepanjang tahun dan standar ini yang digunakan sebagai acuan yang harus dicapai selama standar tersebut masih ditetapkan.

c) Penilaian Kinerja

Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban tradisional, kinerja diukur dengan membandingkan biaya yang dianggarkan dengan biaya sesungguhnya.

d) Pemberian Penghargaan

Sistem ini didesain untuk mendorong manajer agar dapat mengelola biaya dengan baik. Apabila prestasi manajer baik akan diberikan penghargaan dan apabila prestasi manajer kurang baik maka akan diberikan hukuman.

2) Akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas

Akuntansi pertanggungjawaban yang didesain oleh perusahaan-perusahaan yang menghadapi lingkungan bisnis turbulen. Perusahaan harus selalu melakukan peningkatan (*improvement*) supaya perusahaannya dapat bersaing dengan perusahaan yang berada di lingkungan sekitarnya. Sistem ini didesain supaya personel menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam menghasilkan produk dan jasa.

Akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas memiliki 4 unsur, yaitu:

a) Penetapan tanggungjawab

Sistem ini memfokuskan proses dan tim yang bertanggungjawab atas proses tersebut. Dalam menghadapi lingkungan yang turbulen, peningkatan sangat diperlukan supaya perusahaan tetap berkembang sehingga membutuhkan proses untuk tetap menghasilkan produk dan jasa yang bagus.

b) Penentuan Ukuran Kinerja

Standar yang digunakan dalam akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas sangat berbeda dengan akuntansi pertanggungjawaban tradisional. Pada akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas standar ditentukan untuk setiap proses, bukan untuk seluruh unit organisasi. Standar berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas produktivitas keluaran proses. Standar juga ditetapkan supaya personel senantiasa melakukan perubahan. Pada sistem ini standar bersifat dinamis, dapat diubah pada saat peningkatan terhadap proses berhasil dilaksanakan.

c) Penilaian Kinerja

Pada sistem akuntansi pertanggungjawaban, kinerja diukur berdasarkan waktu, kualitas dan efisiensi. Manajer terutama bertanggungjawab untuk mengurangi waktu yang diperlukan oleh suatu proses untuk menyerahkan keluaran kepada pelanggan. Ukuran kinerja yang penting adalah waktu siklus (*cycle time*) dan penyerahan tepat waktu (*on-time delivery*). Ukuran kinerja lain yang penting adalah kualitas dan efisiensi. Ukuran produktivitasnya dan biaya Perubahan terhadap proses harus diterjemahkan ke dalam hasil keuangan, oleh karena itu dalam sistem akuntansi

pertanggungjawaban berbasis aktivitas, ukuran kinerja difokuskan ke proses dan merupakan paduan antara operasi (ketepatan waktu dan kualitas tinggi) dan ukuran keuangan (biaya rendah).

d) Pemberian Penghargaan

Berbeda dengan pemberian penghargaan pada akuntansi pertanggungjawaban tradisional, akuntansi pertanggungjawaban berbasis aktivitas memberikan penghargaan kepada setiap kelompok atau tim. Penghargaan juga bersifat keuangan dan nonkeuangan.

d. Karakteristik Akuntansi Pertanggungjawaban

Menurut Mulyadi (1997:186), Akuntansi Pertanggungjawaban memiliki 4 karakteristik, yaitu :

1) Adanya identifikasi pusat pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasikan pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi seperti departemen, tim kerja, atau individu. Apa pun satuan pusat pertanggungjawaban yang dibentuk, sistem akuntansi pertanggungjawaban membebankan tanggung jawab kepada individu yang diberi wewenang. Tanggung jawab dibatasi dalam satuan keuangan (seperti biaya).

- 2) Standar ditetapkan sebagai tolok ukur kinerja manajer yang bertanggung jawab atas pusat pertanggungjawaban tertentu.

Setelah pusat pertanggungjawaban diidentifikasi dan ditetapkan, sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran. Anggaran berisi biaya standar yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Biaya standar dan anggaran merupakan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

- 3) Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran. Penggunaan sumber daya ini diukur dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, yang mencerminkan ukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban dalam mencapai sasaran anggaran.

Dengan informasi akuntansi pertanggungjawaban, secara prinsip individu hanya dimintai pertanggungjawaban atas wewenang biaya yang mempengaruhi secara signifikan. Informasi akuntansi pertanggungjawaban menyajikan informasi

biaya sesungguhnya dan informasi biaya yang dianggarkan kepada setiap manajer yang bertanggung jawab untuk memungkinkan setiap manajer mempertanggungjawabkan pelaksanaan anggaran mereka dan memungkinkan mereka untuk memantau pelaksanaan anggaran mereka.

- 4) Manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman berdasarkan kebijakan manajemen yang lebih tinggi.

Sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya untuk mencapai target standar biaya yang dicantumkan dalam anggaran. Atas dasar evaluasi penyebab terjadinya penyimpangan biaya yang direalisasikan dari biaya yang dianggarkan, para manajer secara individual diberi penghargaan atau hukuman menurut sistem penghargaan dan hukuman yang ditetapkan.

e. Pengertian Pusat Pertanggungjawaban

Dalam organisasi perusahaan, penentuan daerah pertanggungjawaban dan manajer yang bertanggung jawab dilaksanakan dengan menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban dan tolok ukur kinerjanya (Diana Putri, 2005).

Definisi pusat pertanggungjawaban menurut Hansen dan Mowen (2009:560) adalah :

“Pusat pertanggungjawaban (*responsibility center*) merupakan suatu segmen bisnis yang manajernya bertanggungjawab terhadap serangkaian kegiatan-kegiatan tertentu.”

Menurut Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan (2009:171) pusat pertanggungjawaban adalah: “Organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan.”

Dapat disimpulkan bahwa pusat pertanggungjawaban merupakan suatu unit dari organisasi yang dikepalai oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap hasil dari aktivitas yang dilakukan oleh unit tersebut.

f. Jenis-jenis Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban digunakan dalam perusahaan untuk menetapkan daerah tanggungjawab dan tolok ukur kinerjanya. Dari pusat pertanggungjawaban pelaporan akan menjadi mudah. Pusat pertanggungjawaban diklasifikasikan dalam beberapa jenis pusat pertanggungjawaban.

Menurut Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan (2002:175) ada empat jenis pusat pertanggungjawaban, digolongkan menurut sifat *input* dan/atau *output* moneter yang diukur untuk tujuan pengendalian yaitu:

1) Pusat pendapatan

Di pusat pendapatan, suatu *output* (yaitu, pendapatan) diukur secara moneter, akan tetapi tidak ada upaya formal yang dilakukan untuk mengaitkan *input* (yaitu, beban atau biaya) dengan *output*. Manajer pusat pendapatan diukur kinerjanya dari

pendapatan yang diperoleh selama periode tertentu tanpa melihat masukannya.

2) Pusat biaya

Pusat biaya adalah pusat pertanggungjawaban yang inputnya diukur secara moneter, namun outputnya tidak. Pada pusat biaya (*cost center*), manajer departemen atau divisi disertai tanggung jawab untuk mengendalikan biaya yang dikeluarkan dan otoritas untuk mengambil keputusan-keputusan yang mempengaruhi biaya tersebut. Pusat biaya merupakan jenis pusat pertanggungjawaban yang digunakan secara luas. Manajer pusat biaya perlu memastikan bahwa tugas-tugas yang diembannya dituntaskan dalam batasan yang diperkenankan oleh anggaran atas biaya standar.

3) Pusat Laba

Ketika kinerja finansial suatu pusat pertanggungjawaban diukur dalam ruang lingkup laba (yaitu, selisih antara pendapatan dan biaya), maka pusat ini disebut sebagai pusat laba (*profit center*). Laba merupakan ukuran kinerja yang berguna karena laba memungkinkan manajemen senior untuk dapat menggunakan satu indikator yang komprehensif, dibandingkan jika harus menggunakan beberapa indikator (beberapa di antaranya menunjuk ke arah yang berbeda). Manajer pusat laba diukur kinerjanya dari selisih

antara pendapatan dengan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan tersebut.

4) Pusat Investasi

Di unit usaha yang lain, laba dibandingkan dengan aktiva yang digunakan untuk menghasilkan laba tersebut. Pusat pertanggungjawaban ini disebut sebagai pusat investasi. Ukuran prestasi manajer pusat investasi dapat berupa rasio antara laba dengan investasi yang digunakan untuk memperoleh laba tersebut.

g. Manfaat Informasi Akuntansi Pertanggungjawaban

Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan aset, pendapatan dan/atau biaya yang dihubungkan dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap pusat pertanggungjawaban tertentu. Informasi ini dapat berupa informasi historis yang berupa aset, pendapatan dan/atau biaya masa lalu, dan dapat pula berupa informasi masa yang akan datang. Informasi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa yang akan datang bermanfaat untuk penyusunan anggaran. Informasi akuntansi pertanggungjawaban yang berupa informasi masa lalu bermanfaat sebagai (Mulyadi, 1997) :

- 1) Penilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban
- 2) Pemotivasi manajer

3. Kinerja

Kinerja merupakan salah satu unsur yang terkandung dalam akuntansi pertanggungjawaban. Oleh karena itu peneliti merasa perlu untuk memaparkan teori tentang kinerja pada kajian teori penelitian ini.

a. Definisi Kinerja

Kata kinerja (*performance*) dalam konteks tugas, sama dengan prestasi kerja. Para pakar banyak memberikan definisi tentang kinerja secara umum, dan dibawah ini disajikan beberapa diantaranya.

Kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu (Bernardin dan Russel, 1993 dalam Muhammad As'ad, 2003).

Menurut Yaslis Ilyas (2002) yang dimaksud dengan kinerja adalah penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Kinerja mengandung dua komponen penting yaitu : (1) Kompetensi berarti individu atau organisasi memiliki kemampuan untuk mengidentifikasikan tingkat kinerjanya; (2) Produktifitas adalah kompetensi tersebut diatas dapat diterjemahkan kedalam tindakan atau kegiatan-kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kinerja (*outcome*) (Yaslis Ilyas, 2002).

Dari berbagai pengertian tersebut diatas, pada dasarnya kinerja menekankan apa yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau apa yang keluar (*outcome*). Bila disimak lebih lanjut apa yang terjadi dalam sebuah pekerjaan atau jabatan adalah suatu proses yang mengolah *input* menjadi *output* (hasil kerja). Penggunaan indikator kunci untuk mengukur hasil kinerja individu, bersumber dari fungsi-fungsi yang diterjemahkan dalam kegiatan/tindakan dengan landasan standar yang jelas dan tertulis. Mengingat kinerja mengandung komponen kompetensi dan produktifitas hasil, maka hasil kinerja sangat tergantung pada tingkat kemampuan individu dalam pencapaiannya.

b. Penilaian Kinerja.

Menurut T. Hani Handoko (2003) Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Kegiatan penilaian ini penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka.

Menurut Mulyadi (2001: 415) penilaian kinerja adalah: “penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Penilaian kinerja harus diawali dengan penetapan garis batas tanggung jawab yang jelas bagi manajer yang akan dinilai kinerjanya. Batasan tanggung jawab yang jelas ini dipakai sebagai dasar untuk menetapkan sasaran atau standar yang harus dicapai oleh manajer yang akan diukur kinerjanya. Dengan batasan tanggung jawab dan sasaran yang jelas, seseorang akan dengan mudah dinilai kinerjanya.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja menurut T. Hani Handoko (2001) dan Siagian (2001) adalah sebagai berikut :

1) Perbaikan prestasi kerja atau kinerja.

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.

2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3) Keputusan-keputusan penempatan.

Promosi dan transfer biasanya didasarkan atas prestasi kerja atau kinerja masa lalu atau antisipasinya.

4) Perencanaan kebutuhan latihan dan pengembangan.

Prestasi kerja atau kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5) Perencanaan dan pengembangan karir.

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6) Mendeteksi penyimpangan proses staffing.

Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7) Melihat ketidakakuratan informasi.

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia tidak tepat.

8) Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9) Menjamin kesempatan kerja yang adil.

Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10) Melihat tantangan-tantangan eksternal.

Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya.

Bagi pihak manajemen, penilaian kinerja sangat membantu dalam mengambil keputusan seperti promosi dan pengembangan karier, mutasi, pemutusan hubungan kerja, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pelatihan. Berdasarkan manfaat di atas dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara tidak tepat akan sangat merugikan organisasi. Manajer dapat menurun motivasi kerjanya karena hasil penilaian kinerja yang tidak sesuai dengan hasil kerjanya. Dampak motivasi yang menurun adalah ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya akan sangat mempengaruhi proses kerja selanjutnya. Bagi organisasi, hasil penilaian kinerja yang tidak tepat akan mempengaruhi pengambilan keputusan kepegawaian yang tidak tepat, misalnya promosi. Mempromosikan karyawan yang tidak tepat untuk menduduki level manajemen akan menurunkan kualitas organisasi tersebut.

4. Pemberian Penghargaan

a. Pengertian Penghargaan

Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada perorangan atau kelompok dimasukkan dalam kompensasi. Menurut Muhammad Nasution (1994:160) kompensasi merupakan penghargaan kepada pegawai secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan atas jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Kompensasi memiliki tiga komponen yakni (1) pembayaran secara langsung berupa upah, gaji, komisi dan bonus, (2) pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan, asuransi dan liburan, (3) adalah ganjaran non-finansial seperti hal-hal yang tidak mudah untuk diquantifikasi. Penghargaan atau *reward* termasuk dalam kategori ganjaran non-finansial (G. Dessler, 1997:350).

D.C. Matutina (1992:17) mengungkapkan bahwa penghargaan kerja adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan bukan dalam bentuk uang namun mampu memberikan rangsangan kepada karyawan bekerja dengan maksud mencapai prestasi yang tinggi. Karyawan menginginkan usahanya dihargai tidak hanya dengan uang namun dengan imbalan dalam bentuk non-finansial akan meningkatkan minat karyawan berprestasi lebih tinggi dari sebelumnya. Pemberian penghargaan ini akan memberikan keuntungan bagi perusahaan untuk bisa menarik karyawan yang

memiliki tingkat ketrampilan yang tinggi untuk bekerja pada perusahaan sehingga akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih tinggi (Flippo, 1994:118).

Karyawan yang bekerja karena memang mencintai pekerjaannya butuh perhatian dari perusahaan untuk tetap menjaga loyalitas mereka. Perusahaan terkadang melupakan kebutuhan karyawannya untuk memperoleh penghargaan walaupun hanya berupa pujian saja. Anoraga P. Widiyanti N. (1993:33) mengungkapkan bahwa penghargaan yang diberikan perusahaan kepada perorangan ataupun sekelompok orang merupakan imbalan yang bukan dalam bentuk uang namun bisa menumbuhkan kepercayaan diri, harga diri dan semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih maksimal dan lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penghargaan kerja adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada perorangan atau sekelompok orang dalam bentuk non-finansial yang memiliki tujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik.

b. Jenis-jenis Penghargaan

Perusahaan tidak hanya menggunakan tenaga dan pikiran karyawan tanpa ada timbal balik di dalamnya. Memelihara karyawan tidak sama dengan memelihara aset sumber daya alam. Karyawan

memiliki motivasi yang berbeda saat mereka bekerja. Perusahaan harus mampu memahami keinginan karyawannya.

Pemberian imbalan kepada karyawan tidak harus dengan gaji yang tinggi. Pemberian penghargaan yang bersifat non-finansial juga dibutuhkan oleh karyawan. Penghargaan yang diperoleh karyawan dari perusahaan yang bersifat non-finansial menurut Matutina (1992:18) meliputi :

1) Pujian langsung di tempat

Jenis penghargaan ini merupakan pekerjaan yang paling sederhana. Pujian ini bisa diberikan kepada perorangan maupun kepada sekelompok orang yang bekerja dalam tim. Hasil kerja karyawan yang baik dan memuaskan atasan akan langsung diberikan pujian di tempat. Pujian ini secara tidak langsung akan memberikan semangat bagi karyawan untuk bisa bekerja dengan lebih baik lagi.

2) Surat penghargaan atau piagam

Pemberian piagam biasanya diberikan kepada perorangan maupun sub unit kerja yang mencapai keberhasilan dalam menciptakan sesuatu atau bekerja sesuai dengan standar. Perusahaan akan memberikan penghargaan kepada beberapa kantor cabang yang berprestasi.

3) Hadiah

Pemberian hadiah berupa barang bisa menambah semangat kerja karyawan. Karyawan akan selalu mengingat keberhasilannya dan berusaha untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.

4) Kenaikan pangkat atau promosi untuk menduduki jabatan tertentu

Kenaikan pangkat diidentikkan dengan pengembangan karir seseorang sehingga dapat bergerak maju. Bergerak maju mengandung arti tuntutan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan status serta gengsi yang meningkat.

Flippo (1994:118) mengungkapkan ganjaran yang diberikan selain uang berupa pujian, baik umum, pribadi atau keduanya, promosi pada pekerjaan yang mempunyai tanggung jawab tinggi dan perasaan berprestasi.

Penghargaan yang diterima oleh karyawan secara perorangan dalam suatu organisasi diaplikasikan dalam bentuk pemberian penghargaan bagi karyawan teladan dan berprestasi, kenaikan pangkat atau promosi karir serta pujian langsung di tempat. Sedangkan penghargaan yang diberikan kepada kelompok atau sub unit meliputi pemberian penghargaan atau piagam dalam pengelolaan unit terbaik dengan berbagai syarat penilaian di dalamnya.

Berdasarkan uraian di atas jenis-jenis penghargaan kerja ada yang bersifat perorangan yakni pemberian penghargaan bagi karyawan teladan dan berprestasi, kenaikan pangkat atau promosi karir serta pujian langsung di tempat dan bersifat kelompok seperti pemberian penghargaan atau piagam.

5. Pemberian Hukuman

a. Pengertian Hukuman

Hukuman (*punishment*) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Dalam hal ini, hukuman diberikan ketika sebuah tingkah laku yang tidak diharapkan ditampilkan oleh orang yang bersangkutan atau orang yang bersangkutan tidak memberikan respon atau tidak menampilkan sebuah tingkah laku yang diharapkan.

Menurut Undang-undang tahun 2003 Pasal 95 ayat (1) tentang ketenagakerjaan menyatakan bahwa: “Pelanggaran yang dilakukan oleh pekerja/buruh karena kesengajaan atau kelalaiannya dapat dikenakan denda”.

Dalam praktek hubungan kerja, ada 2 (dua) macam sanksi yang diberlakukan (oleh pengusaha) dan dikenakan terhadap pekerja/buruh (karyawan) di perusahaan, yakni denda dan ganti rugi. Keduanya (denda dan ganti rugi) tidak boleh dikenakan secara

bersamaan untuk suatu kasus yang sama (Pasal 20 ayat [3] PP No. 8/1981).

Denda merupakan sanksi atas pelanggaran terhadap kewiban-kewajiban karyawan yang telah ditetapkan perusahaan, baik dalam perjanjian kerja dan/atau dalam peraturan perusahaan (PP) /perjanjian kerja bersama (PKB). Sedangkan ganti rugi adalah merupakan hak pengusaha/perusahaan yang dikenakan kepada karyawan karena melakukan kesalahan/kelalaian yang mengakibatkan rusak/hilangnya barang/asset (milik) perusahaan. Misalnya, ganti rugi karena lalai sehingga menyebabkan kerusakan mesin produksi, kecuali dapat dibuktikan bahwa kerugian tersebut terjadi bukan karena kesengajaan/kelalaian karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa hukuman diberikan kepada pekerja/karyawan apabila mereka melalaikan pekerjaan ataupun tidak dapat memenuhi standar operasional perusahaan atau organisasi tersebut. Hukuman bisa berupa denda maupun yang lainnya yang bisa digunakan sebagai pengganti kesalahannya tersebut.

b. Jenis-jenis Hukuman

Beberapa macam/jenis hukuman disiplin dapat diberikan kepada karyawan/pekerja sekaligus untuk suatu kasus pelanggaran tertentu hanya apabila telah diatur dalam perjanjian kerja (PK),

peraturan perusahaan (PP) atau perjanjian kerja bersama (PKB). Hal ini secara tersirat diatur dalam Pasal 161 UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (UUK):

- 1) Dalam hal pekerja/buruh melakukan pelanggaran ketentuan yang diatur dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama, pengusaha dapat melakukan pemutusan hubungan kerja, setelah kepada pekerja/buruh yang bersangkutan diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga secara berturut-turut.
- 2) Surat peringatan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) masing-masing berlaku untuk paling lama 6 (enam) bulan, kecuali ditetapkan lain dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan atau perjanjian kerja bersama.

Menurut penjelasan Pasal 161 ayat (2) UUK masing-masing surat peringatan dapat diterbitkan secara tidak berurutan sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam PK atau PP atau PKB. Bagi pekerja yang melakukan pelanggaran sehingga mengakibatkan kerugian bagi perusahaan dapat juga dikenakan denda (dalam prakteknya dilakukan dalam bentuk pemotongan upah).

Pengenaan denda terhadap pekerja yang melakukan pelanggaran juga wajib memperhatikan ketentuan dalam Pasal 20 ayat (1) PP No 8 Tahun 1981 tentang Perlindungan Upah (PP 8/1981) yakni denda atas pelanggaran sesuatu hal hanya dapat dilakukan apabila hal itu diatur secara tegas dalam suatu perjanjian tertulis atau peraturan perusahaan (PK atau PP atau PKB).

Berdasarkan keterangan di atas denda atau hukuman karyawan yang dengan sengaja melakukan tindakan yang dapat

merugikan perusahaan dapat dikenakan denda dan denda tersebut tidak boleh digunakan untuk pengusaha atau perusahaan tersebut namun digunakan sebagai kesejahteraan karyawan itu sendiri.

6. Koperasi

Penelitian ini dilakukan di Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Batra Mandiri Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara. Dalam penelitian ini koperasi menjadi subyek penelitian, maka peneliti perlu mendefinisikan teori tentang koperasi untuk menjadi landasan penelitian.

a. Pengertian Koperasi

Menurut PSAK No.27 dalam Rudianto (2010) Koperasi adalah badan usaha yang mengorganisir pemanfaatan dan pendayagunaan sumber daya ekonomi para anggota atas dasar prinsip-prinsip koperasi dan kaidah usaha ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup anggota pada khususnya dan masyarakat daerah kerja pada umumnya. Dengan demikian koperasi merupakan gerakan ekonomi rakyat dan sokoguru perekonomian nasional.

Menurut Revrisond Baswir (2002:2) menyatakan bahwa koperasi adalah suatu perkumpulan orang, yang biasanya memiliki kemampuan terbatas, yang melalui suatu bentuk organisasi perusahaan yang diawasi secara demokratis, masing-masing memberikan sumbangan yang setara terhadap modal yang diperlukan, dan bersedia menanggung resiko serta menerima imbalan yang sesuai dengan usaha yang mereka lakukan.

Sedangkan menurut pasal 1 ayat 1 UU No.17 tahun 2012 tentang perkoperasian yang dimaksud koperasi adalah:

“koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum Koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial, dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi”.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Koperasi adalah suatu perkumpulan yang didirikan oleh orang-orang yang memiliki kemampuan ekonomi terbatas, yang bertujuan untuk memperjuangkan peningkatan kesejahteraan ekonomi mereka.
- 2) Bentuk kerjasama koperasi bersifat sukarela.
- 3) Masing-masing anggota koperasi memiliki hak dan kewajiban yang sama.
- 4) Masing-masing anggota koperasi berkewajiban untuk mengembangkan serta mengawasi jalannya anggota koperasi.
- 5) Risiko dan keuntungan usaha koperasi ditanggung dan dibagi secara riil.

b. Pengertian Koperasi Simpan Pinjam

Koperasi memiliki beberapa jenis, salah satu diantaranya yaitu Koperasi Simpan Pinjam (KSP), koperasi simpan pinjam merupakan koperasi yang beroperasi dalam bidang simpan pinjam

keuangan. Menurut Rudianto (2010:51) Koperasi Simpan Pinjam (KSP) adalah:

“koperasi yang bergerak dalam pemupukan simpanan dana dari para anggotanya, untuk kemudian dipinjamkan kembali kepada para anggota yang memerlukan bantuan dana, kegiatan utama Koperasi Simpan Pinjam adalah menyediakan jasa penyimpanan dan peminjaman dana kepada anggota koperasi.”

Menurut keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia nomor: 96/kep/m.kukm/ix/2004 tentang pedoman Standar Operasional Manajemen koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam koperasi, menyebutkan bahwa Koperasi Simpan Pinjam adalah:

“ Koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam koperasi adalah merupakan lembaga keuangan kepercayaan masyarakat yang harus dijaga kredibilitasnya baik terhadap anggota, calon anggota maupun koperasi lain dan anggota secara kreditur”.

Dari beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa koperasi simpan pinjam merupakan koperasi yang didirikan untuk mempermudah masyarakat dalam menyimpan dan meminjam dana dengan bergabung menjadi anggota koperasi simpan pinjam tersebut.

c. Kegiatan Koperasi Simpan Pinjam

Menurut keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia nomor: 96/kep/m.kukm/ix/2004 tentang pedoman Standar Operasional

Manajemen koperasi dan unit simpan pinjam koperasi pada bab I, ketentuan umum, memutuskan bahwa:

- 1) Kegiatan usaha simpan pinjam adalah kegiatan yang dilakukan untuk menghimpun dana dan menyalurkan dana melalui kegiatan usaha simpan pinjam dari dan untuk anggota, calon anggota koperasi yang bersangkutan, koperasi lain dan atau anggotanya.
- 2) Koperasi simpan pinjam adalah koperasi yang kegiatannya hanya usaha simpan pinjam yang selanjutnya dalam keputusan ini disebut KSP.
- 3) Unit usaha simpan pinjam adalah unit koperasi yang bergerak dibidang usaha simpan pinjam sebagai bagian dari kegiatan usaha koperasi yang bersangkutan yang selanjutnya dalam keputusan ini disebut USP.
- 4) Standar operasional manajemen bagi KSP/USP koperasi adalah struktur tugas, prosedur kerja, sistem manajemen dan standar kerja yang dapat dijadikan acuan/panduan bagi pihak manajemen KSP/USP koperasi dalam memberikan pelayanan bermutu bagi para anggotanya dan pengguna jasa lainnya yang selanjutnya dalam keputusan ini disebut SOM.
- 5) Manajemen KSP/USP koperasi adalah perangkat organisasi simpan pinjam terdiri dari rapat anggota sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dan pengurus yang menjalankan fungsi eksekutif dengan mengangkat direksi/direktur dan karyawan atas persetujuan rapat anggota sedangkan pengawas menjalankan fungsi supervisi atas pengelolaan koperasi.

d. Visi dan Misi Koperasi Simpan Pinjam

Dalam rangka mendorong KSP/USP koperasi tumbuh kembang sebagai lembaga keuangan yang profesional, mandiri dan melayani anggota berdasarkan prinsip-prinsip koperasi, maka KSP/koperasi yang memiliki USP harus memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas dan tertulis. Sesuai keputusan Menteri Negara dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 96/kep/m.kukm/ix/2004 tentang standar operasional manajemen

kelembagaan koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam menerangkan bahwa, visi dan misi KSP/koperasi adalah sebagai berikut :

1) Visi

Visi merupakan cita-cita yang dirumuskan untuk membangun semangat organisasi KSP dan koperasi yang memiliki unit usaha simpan pinjam untuk mencapai keunggulan di masa yang akan datang.

pada hakekatnya visi mengandung beberapa makna, yaitu :

- a) Gambaran target kerja yang gamblang
- b) Keunggulan yang menjadi standar atau ideal
- c) Orientasi atau tujuan yang akan di wujudkan oleh organisasi

KSP dan koperasi yang memiliki unit usaha simpan pinjam dapat mengembangkan visi berdsarkan pengalaman yang telah ada, menampung berbagai informasi yang bermanfaat bagi pihak manajemen KSP/USP koperasi untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

2) Misi

- a) Misi lebih ditekankan kepada apa yang harus diemban atau dipegang sebagai patokan strategis dan operasional yang perlu dilakukan oleh pihak manajemen KSP/USP koperasi untuk mencapai visinya
- b) Misi pada USP koperasi merupakan turunan dari misi koperasinya

e. Landasan Kerja KSP

Menurut keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor : 96/kep/n.kukm.ix/2004, pada pasal 5 tentang landasan kerja koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam adalah sebagai berikut :

- 1) Menyelenggarakan kegiatan usahanya berdasarkan nilai-nilai, dan prinsip koperasi sehingga dapat dengan jelas menunjukkan perilaku koperasi ;
- 2) KSP/USP koperasi sebagai sarana bagi anggota dalam mengatasi masalah kekurangan modal atau kekurangan likuiditas ;

- 3) Maju mundurnya KSP/USP koperasi menjadi tanggung jawab seluruh anggota sehingga berlaku azas *self responsibility*;
- 4) Anggota KSP/USP koperasi berada dalam satu kesatuan sistem kerja, yang diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga;
- 5) KSP/USP koperasi memberikan manfaat yang lebih besar kepada anggota, calon anggota dan masyarakat dibandingkan dengan manfaat yang diberikan oleh lembaga keuangan lainnya;
- 6) KSP/USP koperasi berfungsi sebagai lembaga intermediasi, dalam hal ini KSP/USP koperasi bertugas menghimpun dana dari anggota, calon anggota, koperasi lain dan atau anggotanya serta menyalurkan kembali dana tersebut dalam bentuk pinjaman kepada pihak-pihak tersebut.

B. Penelitian yang Relevan

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa penelitian yang dapat digunakan sebagai bahan acuan. Penelitian tersebut antara lain:

1. Penelitian tentang “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Efektivitas Pengendalian Biaya” pernah dilakukan oleh Susi Trisnawati (2006) dengan hasil bahwa terdapat hubungan yang positif antara penerapan akuntansi pertanggungjawaban dengan efektivitas pengendalian biaya. Data penelitian yang digunakan berasal dari data sekunder yang diperoleh dari hasil penelitian terhadap hotel yang ada di Kota Tasikmalaya pada tahun 2006, sampel yang digunakan dalam penelitian terdahulu adalah hotel-hotel yang terdaftar di Dinas Pariwisata Kota Tasikmalaya.
2. Penelitian tentang akuntansi pertanggungjawaban juga pernah dilakukan oleh Wigati Sulistiyorini (2010) dengan judul “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial pada Dinas Kesehatan Pemerintah Daerah

Kabupaten Tuban” dengan hasil ada pengaruh yang baik dari variabel penelitiannya yaitu dengan hasil analisis regresi linier berganda menyimpulkan bahwa hipotesis ke-1 yang berbunyi “bahwa partisipasi anggaran dan akuntansi pertanggungjawaban berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial” teruji kebenarannya dan hipotesis ke-2 yang berbunyi “bahwa partisipasi anggaran lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja manajerial” teruji kebenarannya.

3. Penelitian tentang akuntansi pertanggungjawaban pernah dilakukan oleh Tyas Krisnawati (2009) dengan judul “Analisis Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Pengendalian Biaya pada Inna Garuda Hotel Yogyakarta” dengan hasil: (1) penerapan akuntansi pertanggungjawaban sebagai alat pengendalian biaya pada Inna Garuda Hotel Yogyakarta belum sempurna karena ada satu syarat yang belum dilaksanakan yaitu belum dilaksanakannya penggolongan biaya yang didasarkan pada perusahaan, (2) Langkah-langkah yang dilakukan Inna Garuda sehubungan dengan adanya penyimpangan yang terjadi sudah sesuai dengan prosedur yang benar yaitu mencari penyebab terjadinya anggaran biaya; mencari kemungkinan-kemungkinan untuk mengatasi atau memperbaiki adanya kesalahan; mengambil korektif atau perbaikan yang tepat, sesuai dengan masalah yang dihadapi, agar tidak terjadi lagi penyimpangan biaya dimasa yang akan datang.

C. Kerangka Pikir

Perusahaan yang berkembang perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban karena perusahaan semacam ini pada umumnya menetapkan pembagian unit-unit organisasi dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab secara jelas dan tegas. Informasi akuntansi pertanggungjawaban merupakan informasi yang penting dalam proses perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi, karena informasi ini menekankan hubungan antara informasi dengan manajer yang bertanggung jawab terhadap perencanaan dan realisasinya. Pengendalian dapat dilakukan dengan cara memberikan peran bagi setiap manajer untuk merencanakan pendapatan dan biaya tersebut menurut manajer yang bertanggungjawab.

Sebelum sistem akuntansi pertanggungjawaban disusun, harus lebih dahulu dipelajari garis wewenang dan tanggung jawab pembuatan keputusan sehingga dapat ditentukan pusat-pusat pertanggungjawaban yang ada dalam organisasi. Sistem akuntansi pertanggungjawaban dirancang khusus sesuai dengan struktur organisasi untuk dapat menyajikan laporan-laporan prestasi yang berguna dalam menilai sumbangan manajer tingkat pertanggungjawaban tertentu dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Anggaran yang telah ditetapkan merupakan komitmen manajemen untuk melaksanakan aktivitas operasi perusahaan sesuai dengan yang telah ditetapkan atau direncanakan. Sistem akuntansi pertanggungjawaban menggolongkan, mencatat, meringkas, dan

melaporkan biaya-biaya yang dihubungkan dengan tingkatan-tingkatan manajemen yang bertanggung jawab.

Akuntansi pertanggungjawaban memiliki 4 unsur utama yaitu: (1) penetapan tanggung jawab, (2) penentuan ukuran kinerja, (3) evaluasi kinerja, dan (4) pemberian penghargaan Mulyadi (1999:375). Pada penetapan tanggung jawab pusat-pusat pertanggungjawaban didesentralisasikan kepada bagian yang ada dibawahnya supaya mudah dalam pembagian tugas tanggung jawab. Penentuan ukuran kinerja dibentuk untuk mengukur anggaran dan biaya standar, standar yang ditetapkan cenderung tetap dan merupakan acuan yang harus dicapai sepanjang standar tersebut masih diberlakukan. Evaluasi kinerja diukur dengan membandingkan anggaran dan realisasinya, manajer yang bertanggungjawab atas unit organisasi yang dipimpinnya berkewajiban memberikan laporan pertanggungjawaban atas wewenang yang dimiliki. Dalam sistem akuntansi pertanggungjawaban pemberian penghargaan dan hukuman didesain yang diharapkan dapat memberikan motivasi lebih kepada manajer dan seluruh karyawan KSP Batra Mandiri.

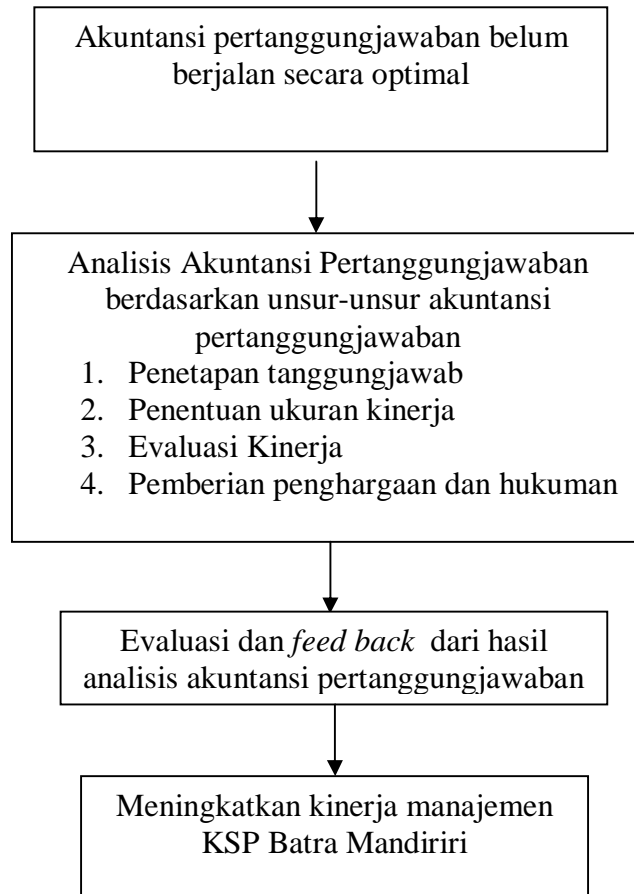
Akuntansi pertanggungjawaban akan berjalan dengan baik apabila keempat unsur tersebut terlaksana secara sistematis dan sesuai dengan prosedur yang ada. Dalam pelaksanaannya akuntansi pertanggungjawaban di KSP Batra Mandiri terlihat belum dilaksanakan sesuai dengan prosedur sehingga secara keseluruhan belum berjalan secara optimal. Apabila akuntansi pertanggungjawaban belum optimal maka kinerja manajer juga

belum maksimal. KSP Batra Mandiri memerlukan evaluasi akuntansi pertanggungjawaban untuk membantu mengatasi kekurangan yang ada kemudian dapat dilakukan perbaikan yang dapat bermanfaat bagi KSP Batra Mandiri.

Sebelumnya peneliti telah melakukan penelitian pendahuluan untuk mengetahui masalah-masalah yang ada di KSP Batra Mandiri, kemudian peneliti melakukan review identifikasi masalah yang berkenaan dengan unsur akuntansi pertanggungjawaban. Dalam teknik pengumpulan data peneliti melakukan wawancara terhadap manajer dan karyawan KSP Batra Mandiri untuk memperoleh informasi tentang akuntansi pertanggungjawaban yang sudah berjalan. Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi juga dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data-data tentang akuntansi pertanggungjawaban. Tahap yang selanjutnya peneliti lakukan adalah menganalisis masalah-masalah yang ada dengan berdasarkan teori akuntansi pertanggungjawaban dan yang terakhir adalah *interpretasi* dari hasil analisis dan penarikan kesimpulan.

Hasil dari analisis akuntansi pertanggungjawaban KSP Batra Mandiri diharapkan dapat mengevaluasi akuntansi pertanggungjawaban yang sudah berjalan untuk selanjutnya dapat memberikan gambaran kepada KSP Batra Mandiri supaya dapat melaksanakan akuntansi pertanggungjawaban dengan optimal.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

E. Pertanyaan Penelitian

1. Jenis sistem akuntansi pertanggungjawaban apakah yang digunakan pada KSP Batra Mandiri?
2. Bagaimana penetapan tanggungjawab pada KSP Batra Mandiri dari Tahun 2007 sampai dengan 2011?
3. Bagaimana standar yang ditetapkan KSP Batra Mandiri untuk mengukur kinerja manajer dari tahun 2007 sampai dengan 2011?

4. Bagaimana pengukuran kinerja KSP Batra Mandiri selama tahun 2007 sampai dengan 2011?
5. Bagaimana sistem pemberian penghargaan dan hukuman selama tahun 2007 sampai dengan 2011?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan pendekatan penelitian deskriptif. Menurut Nur Indriantoro dan Bambang Supomo (2009) penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Penelitian ini dilakukan secara mendalam terhadap KSP Batra Mandiri Kecamatan Bawang, Banjarnegara. Data yang diperoleh mengenai laporan keuangan dalam periode tahunan dalam lima tahun terakhir yaitu dari tahun 2007 sampai tahun 2011. Selanjutnya penulis mengolah data yang telah diperoleh dengan menganalisis sesuai dengan teori yang ada dan selanjutnya diberikan kesimpulan berdasarkan hasil penelitian.

B. Definisi Operasional Variabel

Secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut atau sifat, atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007:39). Dalam penelitian ini hanya terdapat satu variabel yaitu akuntansi pertanggungjawaban.

Akuntansi pertanggungjawaban adalah suatu sistem akuntansi yang disusun sedemikian rupa sehingga pengumpulan serta pelaporan biaya dan

pendapatan dilakukan sesuai dengan pusat pertanggungjawaban dalam organisasi, dengan tujuan agar dapat ditunjuk orang atau kelompok orang yang bertanggungjawab atas penyimpangan biaya dan atau pendapatan yang dianggarkan. Dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah:

1. Adanya identifikasi pusat-pusat pertanggungjawaban.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban mengidentifikasi pusat pertanggungjawaban sebagai unit organisasi. Tanggung jawab dibatasi dalam satuan keuangan.

2. Standar ditetapkan sebagai tolok ukur.

Sistem akuntansi pertanggungjawaban menghendaki ditetapkannya biaya standar sebagai dasar untuk menyusun anggaran.

3. Kinerja manajer diukur dengan membandingkan realisasi dengan anggaran.

Pelaksanaan anggaran merupakan penggunaan sumber daya oleh manajer pusat pertanggungjawaban dalam mewujudkan sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.

4. Pemberian penghargaan atau hukuman.

Sistem penghargaan dan hukuman dirancang untuk memacu para manajer dalam mengelola biaya untuk mencapai target biaya yang dicantumkan dalam anggaran.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di KSP Batra Mandiri, Jl. Raya Mantrianom Km 06, Kecamatan Bawang, Kabupaten Banjarnegara.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari 2013 sampai bulan Maret 2013.

D. Subjek dan Objek Penelitian

Dalam penelitian ini subjek penelitiannya adalah KSP Batra Mandiri, Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara. Objek penelitian adalah akuntansi pertanggungjawaban pada KSP Batra Mandiri, Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Teknik wawancara, yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan manajer KSP Batra Mandiri maupun karyawan. Data yang diperoleh dengan metode wawancara adalah mengenai gambaran perusahaan, terutama data mengenai mekanisme akuntansi pertanggungjawaban dan manajemen perusahaan.

2. Dokumentasi, merupakan metode pengumpulan data untuk mendapatkan data atau dokumen-dokumen yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan. Adapun data yang diperoleh yaitu laporan RAPB, laporan perkembangan KSP, neraca, laba rugi serta data lain yang mendukung tentang akuntansi pertanggungjawaban.

F. Instrumen Penelitian

Tabel 1. Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Nomor Pertanyaan Penelitian untuk Manajer	Nomor Pertanyaan Penelitian untuk Karyawan
1.	Akuntansi pertanggung Jawaban	Penetapan tanggungjawab	1,2,3,4,5,6,7,8,9	1,2,3,4,5
		Penentuan ukuran kinerja	10,11,12,13,14,15 ,16,17,18	6,7,8,9,10,11
		Evaluasi Kinerja	19,20,21,22,23,	12,13,14
		Pemberian penghargaan dan hukuman	24,25,26,27,28,29 ,30	15,16,17,18,19
		Saran dan harapan	29,30,31,32,33,34	20,21,22,23,24, 25,26

G. Teknik Analisis Data

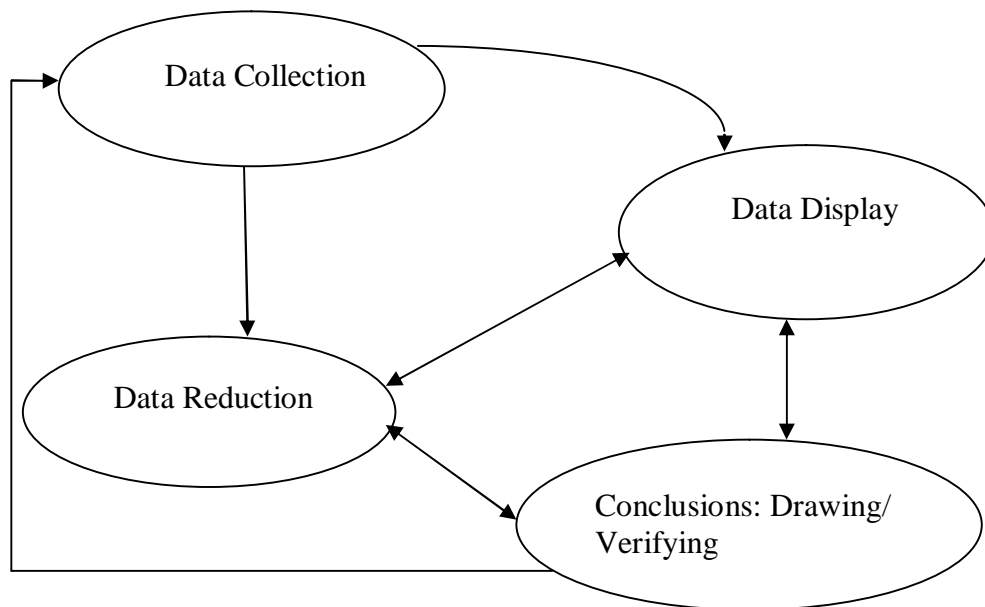
Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan deskriptif kualitatif. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2010:206). Statistik deskriptif

tidak perlu ada uji signifikansi, tidak ada taraf kesalahan karena peneliti tidak bermaksud membuat generalisasi sehingga tidak ada kesalahan generalisasi. Dalam penelitian ini statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis tiga elemen dalam akuntansi pertanggungjawaban yaitu penetapan tanggungjawab, pembuatan standar dan pengukuran kinerja.

Analisis deskriptif kualitatif yaitu analisis data dengan cara mengumpulkan dan menjelaskan data, yang kemudian dibandingkan dengan teori yang bersangkutan untuk memperoleh kejelasan hasil yang dijadikan sebagai kesimpulan dan saran. Analisis deskriptif kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan empat elemen akuntansi pertanggungjawaban.

Teknik analisis data kualitatif yang dipakai oleh peneliti adalah teknik analisis data model Miles and Huberman yang dijelaskan seperti dibawah ini :

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)
2. *Data Display* (Penyajian Data)
3. *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)



Gambar 2. Komponen dalam Analisis Data (*Interactive Model*)

Sumber : Sugiyono (2010:431)

1. *Data Reduction*

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dalam reduksi data peneliti memilah untuk memfokuskan data-data yang penting dan membuang data yang tidak diperlukan. Dengan demikian setelah data direduksi diharapkan akan memberikan gambaran yang lebih jelas sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data Selanjutnya.

2. *Data Display*

Penyajian data yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Hal ini dirancang supaya data tersusun sistematis dan

akan mudah dipahami. Naratif merupakan jenis yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif.

3. *Conclusion Drawing/Verification*

Dalam penelitian kualitatif, verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Dalam tahapan untuk menarik kesimpulan dari kategori-kategori data yang telah direduksi dan disajikan untuk selanjutnya menuju kesimpulan akhir yang mampu menjawab permasalahan yang dihadapi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Tempat Penelitian

Koperasi Simpan Pinjam dengan nama lengkap Koperasi Simpan Pinjam Bangun Patra Mandiri, selanjutnya disebut KSP Batra Mandiri, beralamat di Jalan Raya Mantrianom Km. 06, Kecamatan Bawang Kabupaten Banjarnegara. KSP Batra Mandiri dinyatakan sah berdiri pada tanggal 9 September 2004 dengan surat keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Nomor: 157/BH/KDK.11.18/IX/2004 tentang Tata Cara Pendirian Koperasi di Indonesia. Berdasarkan Undang-Undang No.3 tahun 1982 tentang Wajib Daftar Perusahaan, oleh Dinas Perizinan dan Penanaman Modal Pemerintah Kabupaten Banjarnegara KSP Batra Mandiri mendaftarkan organisasinya dengan memperoleh Surat Ijin Untuk Perdagangan (SIUP) Nomor:503.20/05/11.09/PB/VII/2008 dan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) Nomor:11.09.2.65.001905.

KSP Batra Mandiri berasaskan kekeluargaan dan kegotongroyongan, KSP Batra Mandiri memiliki tujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut meningkatkan ekonomi nasional guna mewujudkan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan UUD 45 sebagaimana yang tertera dalam Anggaran Dasar (AD) KSP Batra Mandiri.

Susunan pengurus KSP Batra Mandiri yang berjalan saat ini adalah pengurus untuk masa jabatan periode 2011 sampai 2015. Ketua koperasi saat

ini dijabat oleh Bapak Akhmad Isroil, beliau merupakan penggagas berdirinya koperasi Batra Mandiri, Sekretaris dijabat oleh ibu Eni Budiati, SE., dan Bapak Saikun Widodo sebagai bendahara. KSP Batra Mandiri tidak akan berjalan lancar tanpa dukungan karyawan yang membantu pengurus dalam operasional setiap harinya. Adapun karyawan yang dimiliki KSP Batra Mandiri sebanyak 35 orang dengan rincian 1 orang manajer, 4 orang administrasi pusat, 3 orang kepala cabang, 6 orang administrasi di kantor cabang dan 21 orang *marketing*.

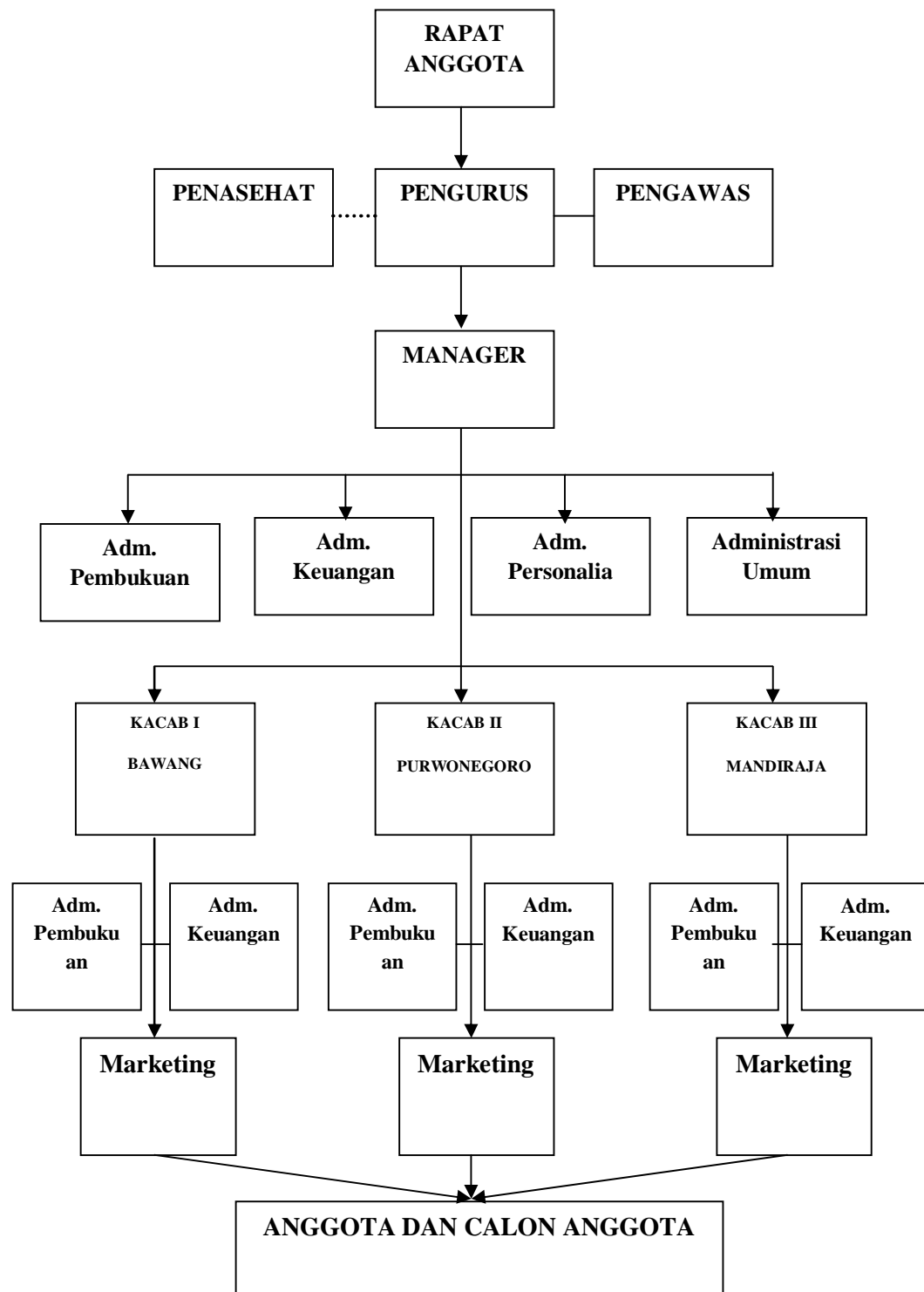
KSP Batra Mandiri memiliki tiga kantor yaitu satu kantor pusat dan dua kantor cabang. Kantor pusat KSP Batra Mandiri berada di Jalan Raya Mantrianom Km. 06, Desa Bandingan, Kecamatan Bawang, Kabupaten Banjarnegara. Kantor cabang Koperasi Batra Mandiri berada di Jalan Raya Gumiwang Km. 12 Purwonegoro dan Jalan Raya Mandiraja, Mandiraja.

KSP Batra Mandiri dalam tahun berjalannya selalu mengalami perkembangan dalam operasionalnya. KSP ini mendapat tanggapan positif dari masyarakat karena dapat membantu meningkatkan ekonomi anggota maupun calon anggota yang bergabung. Data terakhir tahun 2011 anggota Koperasi Batra Mandiri sebanyak 347 orang dan calon anggota 1.276 orang yang dilayani. Seseorang yang bergabung menjadi anggota koperasi memiliki kewajiban-kewajiban. Kewajiban itu diantaranya membayar simpanan pokok Rp 100.000,- per orang yang dibayarkan pada saat mendaftar menjadi anggota dan simpanan wajib Rp 10.000 per orang yang dibayarkan setiap bulannya.

Produk pelayanan yang dimiliki KSP Batra Mandiri ada 2 macam yaitu produk simpanan dan pinjaman. Produk simpanan antara lain berupa simpanan pokok, simpanan wajib, simpanan sukarela, simpanan berjangka dan modal penyertaan. Produk pinjaman antara lain berupa pinjaman mingguan, pinjaman dwi mingguan, pinjaman bulanan dan pinjaman sebrakan atau tempo.

Setiap harinya KSP Batra Mandiri beroperasi melayani anggota dan calon anggota dari jam 08.00 sampai jam 04.00 sore. KSP Batra Mandiri menerapkan 5 hari kerja. Pada saat libur hari besar KSP Batra Mandiri juga tidak beroperasi.

B. Struktur Organisasi KSP Batra mandiri



Gambar 3. Struktur Organisasi KSP Batra Mandiri

C. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Penetapan Tanggungjawab KSP Batra Mandiri

KSP Batra Mandiri didirikan dengan rancangan penetapan wewenang pada bagian-bagiannya yang mengalir dari tingkat atas ketingkat bawah. Akuntansi pertanggungjawaban dipergunakan untuk mengartikan setiap unit kerja dalam mengorganisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab. Dalam kaitan ini satu organisasi diumpamakan sebagai kumpulan beberapa pusat pertanggungjawaban.

Keseluruhan pertanggungjawaban di KSP Batra Mandiri mengalir dari tingkat bawah menuju tingkat yang lebih tinggi. Dimulai dari tingkat yang paling rendah yaitu bagian *marketing* memasarkan produk yang dimiliki oleh KSP Batra Mandiri, kemudian *marketing* akan merekap hasil yang dicapai setiap hari setelah melaksanakan tugas, selanjutnya dipertanggungjawabkan kepada administrasi keuangan kantor cabang. Administrasi keuangan tersebut akan mengecek laporan yang diberikan *marketing*, apabila terjadi kesalahan akan dikembalikan kepada *marketing* tersebut untuk dicek kembali dan apabila sudah benar akan dimasukkan dalam pembukuan manual dilanjutkan diberikan kepada administrasi umum guna pembukuan komputer. Apabila semua hasil telah dimasukkan kedalam program komputer, kemudian akan dicetak dan diberikan kepada kepala cabang. Kepala cabang akan mengecek hasil kerja bawahanya, setelah selesai kepala cabang memberikan hasil cetak

tersebut kepada administrasi umum kantor pusat. Setiap minggunya laporan tersebut akan dikumpulkan per kantor cabang dan diserahkan kepada manajer. Setelah laporan sampai pada tangan manajer, manajer akan memutuskan perlu atau tidak evaluasi kinerja berdasarkan laporan yang diterimanya.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan pihak manajer Batra Mandiri, Jamaludin Amd., menyatakan penetapan tanggungjawab di KSP Batra Mandiri seperti di bawah ini.

“Penentuan tanggungjawab di KSP Batra Mandiri telah dilakukan sesuai dengan pedoman standar operasional manajemen koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam koperasi berdasarkan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (terlampir) dan *job description*”.

Di bawah ini *job description* KSP Batra Mandiri sebagai penentuan tanggung jawab.

a. Pengurus

- 1) Mengelola organisasi koperasi dan usahanya.
- 2) Membuat dan mengajukan Rancangan Program Kerja Serta Rancangan RAPBK (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi).
- 3) Menyelenggarakan Rapat Anggota.
- 4) Mengajukan Laporan Keuangan dan Pertanggung jawaban Pelaksanaan Tugas.

- 5) Menyelenggarakan pembukaan keuangan dan inventaris secara tertib.
 - 6) Memelihara daftar buku Anggota, buku Pengurus dan Pengawas.
 - 7) Memberikan Pelayanan kepada Anggota Koperasi dan Masyarakat.
 - 8) Mendelegasikan tugas kepada manajer.
 - 9) Meningkatkan pengetahuan perangkat pelaksanaan dan anggota.
 - 10) Meningkatkan penyuluhan dan pendidikan kepada anggota.
 - 11) Mencatat mulai sampai dengan berakhirnya masa kepengurusan pengawas dan pengurus.
 - 12) Mencatat masuk dan keluarnya anggota.
- b. Pengawas
- 1) Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan Pengurus dan Pengelola Koperasi.
 - 2) Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya.
 - 3) Meneliti catatan yang ada pada koperasi.
 - 4) Mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.
 - 5) Merahasiakan hasil pengawasannya terhadap pihak ketiga.
 - 6) Memeriksa sewaktu-waktu tentang keuangan dengan membuat berita acara pemeriksaannya.

- 7) Memberikan saran dan pendapat serta usul kepada pengurus atau Rapat Anggota mengenai hal yang menyangkut kehidupan koperasi.
 - 8) Memperolah biaya-biaya dalam rangka menjalankan tugas sesuai dengan keputusan rapat anggota.
 - 9) Mempertanggungjawabkan hasil pemeriksaannya pada RAT.
- c. Manajer
- 1) Memimpin dan mengatur kelancaran jalannya administrasi dan pekerjaan di semua kantor baik cabang maupun pusat.
 - 2) Memberikan persetujuan pencairan kredit anggota dan calon anggota untuk disahkan pengurus.
 - 3) Memenuhi target yang dibebankan pengurus setiap bulannya sesuai ketentuan.
 - 4) Memberikan motivasi dan bimbingan kepada seluruh karyawan dibawahnya.
 - 5) Melakukan pengecekan seluruh data laporan yang ada.
 - 6) Melakukan koordinasi sesuai prosedur kepada kantor cabang.
- d. Administrasi Pembukuan
- 1) Membuat laporan keuangan meliputi neraca dan laba rugi.
 - 2) Membuat laporan keuangan akhir bulan dan buku besar.
 - 3) Menyediakan data yang dibutuhkan untuk kebutuhan analisis KSP.

- 4) Mengarsipkan seluruh berkas keuangan sesuai dengan kebijakan pengarsipan yang digunakan.
 - 5) Menjaga keamanan arsip dan memastikan bahwa seluruh arsip terjaga keamanannya dengan baik.
 - 6) Membuat perincian biaya dan pendapatan bulanan.
 - 7) Melakukan analisis khususnya untuk biaya operasional menyangkut tingkat efisiensi.
- e. Administrasi Keuangan kantor pusat
- 1) Menerima, menyimpan dan pengeluaran uang dalam pelaksanaan administrasi kas.
 - 2) Melaksanakan segala pembayaran atas persetujuan manajer.
 - 3) Melaksanakan laporan rincian saldo kas harian, bulanan secara tertib dan akurat (dengan bukti penerimaan dan pengeluaran kas kepada ketua / manajer / bendahara).
 - 4) Meneliti kelengkapan dan kebenaran bukti pembukuan.
 - 5) Menyimpan / memelihara serta menata bukti pembukuan secara tertib, teratur dan benar.
 - 6) Menyimpan data keuangan untuk penyusunan laporan keuangan yang berupa neraca dan laba rugi beserta lampiran dan penjelasannya.
 - 7) Mengajukan rencana anggaran bulanan kepada ketua / manajer dengan target rasio rata-rata maksimal sesuai anggaran.

- 8) Mengadakan implementasi anggaran tidak melebihi dari target rasio maksimal sesuai anggaran.
 - 9) Bertanggungjawab terhadap laporan keuangan koperasi yang terdiri dari laporan arus kas harian, laporan laba rugi dan laporan neraca setiap bulannya.
 - 10) Bertanggungjawab terhadap laporan simpanan anggota, saldo tabungan pinjaman nasabah setiap bulannya.
 - 11) Melaksanakan pembagian gaji karyawan / insentif sesuai dengan gaji karyawan yang telah disetujui oleh ketua / manajer.
- f. Administrasi Personalia dan HRD
- 1) Melakukan pembenahan administrasi karyawan secara keseluruhan baik dalam maupun keluar.
 - 2) Melakukan pembinaan terhadap seluruh karyawan dan bagian mengenai disiplin, tanggungjawab pekerjaan, prestasi kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan.
 - 3) Melakukan koordinasi dengan baik dan secara intensif terhadap seluruh bagian guna kelancaran pekerjaan.
 - 4) Membuat, merencanakan program, mengusulkan dan memberi pertimbangan kepada pimpinan/manajer mengenai
 - (a) Kebutuhan dan penambahan karyawan
 - (b) Promosi jabatan sesuai kebutuhan
 - (c) Mutasi Karyawan

- (d) Fasilitas, baik sarana maupun prasarana yang diperlukan guna menunjang kelancaran pekerjaan secara keseluruhan
 - (e) Menyampaikan aspirasi dan permintaan karyawan kepada manajer
 - (f) Pengusulan pemberian sanksi karyawan baik dalam bentuk surat peringatan (SP) 1, 2 dan 3 sampai pemberhentian karyawan
- 5) Menyelesaikan masalah yang terjadi khususnya masalah personalia karyawan.
- 6) Membuat dan memberikan laporan tentang perkembangan karyawan secara rutin setiap bulan, triwulan dan tahunan.
- 7) Menciptakan hubungan harmonis antar karyawan dan antar bagian.
- g. Administrasi Umum Pusat
- 1) Mengerjakan, mengevaluasi, dan melakukan pengecekan tentang kebenaran laporan harian, bulanan, triwulan, tahunan dari kantor cabang dan pusat.
 - 2) Melakukan pendataan seluruh nasabah terutama terhadap nasabah kredit yang mengalami tunggakan atau kemacetan.
 - 3) Mengerjakan data-data hasil kerja karyawan baik harian maupun bulanan.
 - 4) Bekerjasama dan melakukan koordinasi dengan baik dengan semua bagian.

- 5) Merekap dari hasil kerja karyawan berdasarkan data yang ada sesuai ketentuan yang telah ditetapkan untuk dilaporkan ke manajer.
 - 6) Mengerjakan sepenuhnya mengenai kelancaran administrasi umum pusat.
 - 7) Membuat laporan harian, bulanan dan tahunan sesuai ketentuan.
 - 8) Menginventaris aset yang dimiliki.
 - 9) Melakukan pelayanan administrasi kepada kepala cabang baik laporan harian, bulanan maupun kendala administrasi.
- h. Kepala Kantor Cabang
- 1) Memimpin dan mengatur kelancaran jalannya administrasi pekerjaan kantor cabang.
 - 2) Merencanakan dan memberikan persetujuan pencairan kredit anggota/calon anggota setelah mendapat persetujuan dari manajer dan pengurus.
 - 3) Memenuhi target cabang setiap bulannya sesuai ketentuan dari kantor pusat.
 - 4) Memberikan motivasi dan bimbingan kepada seluruh karyawan di kantor cabang.
 - 5) Melakukan pengecekan seluruh data dari laporan yang ada.
 - 6) Melakukan koordinasi dengan baik kepada kantor pusat.

i. Administrasi Pembukuan kantor cabang

- 1) Membuat laporan keuangan meliputi neraca dan laba rugi kantor cabang.
- 2) Membuat laporan keuangan akhir bulan, dan buku besar kantor cabang.
- 3) Menyediakan data yang dibutuhkan untuk kebutuhan analisis kantor cabang.
- 4) Mengarsipkan seluruh berkas keuangan sesuai dengan kebijakan pengarsipan yang digunakan kantor cabang
- 5) Menjaga keamanan arsip dan memastikan bahwa seluruh arsip kantor cabang terjaga keamanannya dengan baik.
- 6) Membuat perincian biaya dan pendapatan bulanan kantor cabang.
- 7) Melakukan analisis khususnya untuk biaya operasional kantor cabang menyangkut tingkat efisiensi.

j. Administrasi Keuangan Kantor Cabang

- 1) Koordinasi dengan staf administrasi umum dan kepala cabang tentang kinerja karyawan.
- 2) Perencanaan dan mempersiapkan dana untuk keperluan kantor cabang.
- 3) Pemberian kredit yang telah disetujui kantor cabang.
- 4) Mempersiapkan keuangan dikantor cabang.

- 5) Melaporkan kepada Kepala Cabang tentang kebutuhan keuangan.
 - 6) Melakukan dan menerima pelayanan laporan dari karyawan marketing dengan teliti.
 - 7) Mempersiapkan administrasi dan pelayanan pencairan kredit.
 - 8) Membuat laporan harian, bulanan, triwulan dan tahunan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan kantor cabang.
 - 9) Pencatatan dan pembukuan administrasi keuangan sesuai prosedur.
 - 10) Mempersiapkan segala sesuatu yang berkenaan dengan administrasi keuangan secara umum.
- k. Marketing
- 1) Melakukan pelayanan dan pembinaan kepada peminjam.
 - 2) Menyusun rencana pembiayaan.
 - 3) Menerima berkas pengajuan pembiayaan.
 - 4) Melakukan Analisis pembiayaan.
 - 5) Mengajukan berkas pembiayaan hasil Analisis kepada komisi pembiayaan.
 - 6) Melakukan administrasi pembiayaan.
 - 7) Melakukan pembinaan anggota pembiayaan agar tidak macet.
 - 8) Membuat laporan perkembangan pembiayaan.

Unsur yang paling menentukan agar sistem akuntansi pertanggungjawaban berhasil adalah kesediaan bagian-bagian untuk

menerima tanggungjawab yang dibebankan kepada mereka. Berdasarkan hasil wawancara, tugas pokok dari bagian-bagian tersebut telah dilaksanakan dengan baik. Pada bagiannya masing-masing karyawan telah melaksanakan tugasnya dengan kesadaran tanpa terlihat ada paksaan. Contohnya saja jam keberangkatan para pegawai tepat waktu, setelah sampai di kantor dan mengikuti apel pagi para pegawai segera menempatkan diri pada bagian mereka masing-masing untuk melaksanakan tugasnya.

Struktur organisasi pada KSP Batra Mandiri sudah menentukan dengan jelas batas-batas wewenang tanggungjawab dari masing-masing pimpinan. Batas-batas wewenang tanggungjawab KSP Batra Mandiri juga dijelaskan dalam *Job Description* yang digunakan sebagai acuan oleh KSP Batra Mandiri.

Semangat kerjasama karyawan menjadi meningkat karena mereka memperoleh keyakinan bahwa mereka sedang menuju ke sasaran yang sama. Mereka akan merasa bahwa mereka merupakan bagian penting organisasi dan kegagalan mereka dalam mencapai sasaran anggaran akan mempunyai akibat terhadap masa depan KSP Batra Mandiri. Dengan demikian jajaran manajemen selalu berusaha melaksanakan tanggungjawab dengan penuh rasa antusias.

Sesuai dengan penetapan tanggungjawab yang tertuang dalam *Job Description* mengacu pada standar operasional manajemen berdasarkan surat keputusan menteri koperasi dan usaha kecil dan

menengah , selama tahun 2007 sampai tahun 2011 KSP Batra Mandiri telah mengelola pusat-pusat pertanggungjawaban sesuai dengan penetapan akuntansi pertanggungjawaban. Pusat pertanggungjawaban di KSP Batra Mandiri dibentuk tidak untuk per bagian tanggungjawab namun untuk satu tim kerja. Keberhasilan pencapaian target KSP Batra Mandiri dapat ditentukan secara keseluruhan tidak per masing-masing bagian. Pemberian penghargaan yang diberikan juga disesuaikan dengan keberhasilan KSP secara tim.

Adapun pusat-pusat pertanggungjawaban yang dimiliki oleh KSP Batra Mandiri adalah:

a. Pusat Pendapatan

Pada pusat pendapatan, tingkat keluaran diukur dalam bentuk nilai uang, tetapi tidak ada usaha formal yang dilakukan untuk mengkaitkan masukan atau biaya dengan keluaran yang dihasilkannya. Kemudian hasil-hasil kerja dari seluruh kegiatan tersebut dibandingkan dengan nilai tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya dalam suatu anggaran. Pendapatan di KSP Batra Mandiri terdiri dari pendapatan jasa pinjaman, pendapatan administrasi pinjaman, pendapatan denda pinjaman serta pendapatan luar usaha atau pendapatan lain-lain. *Marketing* merupakan bagian yang berperan dalam menghasilkan pendapatan pada KSP Batra Mandiri karena *marketing* secara langsung turun ke lapangan untuk berusaha merealisasikan dana

pinjaman kepada anggota, sedangkan yang bertanggungjawab atas pusat pendapatan adalah manajer. Anggaran dan realisasi pendapatan selama tahun 2007 sampai 2011 dapat diketahui dari laporan RAPB yang tercantum dalam lampiran RAT masing-masing tahun tersebut. Persentase realisasi pendapatan dapat diperoleh dengan rumus:

$$\text{Persentase realisasi pendapatan} = \frac{\text{Realisasi Pendapatan}}{\text{Anggaran Pendapatan}}$$

Persentase peningkatan realisasi pendapatan dapat diperoleh dengan rumus:

$$\text{Persentase peningkatan realisasi pendapatan} = \frac{t_1 - t}{t}$$

Keterangan:

t_1 : Tahun berikutnya

t : Tahun sebelumnya

Anggaran dapat dikatakan terealisasi dengan baik atau optimal apabila pendapatan yang diperoleh melebihi atau sama dengan jumlah yang dianggarkan. Di bawah ini dapat diketahui anggaran, realisasi, persentase anggaran dan peningkatan realisasi anggaran KSP Batra Mandiri tahun 2007 sampai tahun 2011. Jumlah anggaran dan realisasi pendapatan selama tahun 2007-2011 bisa dilihat tabel di bawah ini.

Tabel 2. Anggaran dan Realisasi Pendapatan KSP Batra Mandiri tahun 2007-2011

Tahun	Anggaran	Realisasi	Realisasi Anggaran	Peningkatan Realisasi
2007	485.000.000	566.450.201	116.8%	-
2008	690.000.000	834.612.019	120.9%	47%
2009	870.000.000	840.371.282	96.6%	0.7%
2010	760.000.000	849.758.671	111.8%	1.11%
2011	1.012.000.000	1.140.419.187	112.7%	34.2%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa realisasi anggaran pendapatan tahun 2007 sampai tahun 2011 telah melebihi anggaran yang ditetapkan, kecuali pada tahun 2009 yaitu hanya sebesar 96.59%. Dilihat dari peningkatan realisasi anggaran pendapatan tahun 2008 dan tahun 2011 terjadi kenaikan yang cukup signifikan yaitu sebesar 47% dan 34.2% sedangkan tahun 2009 hanya meningkat sebesar 0.7%.

b. Pusat Pengeluaran

Pusat pengeluaran adalah pusat tanggungjawab dimana masukan atau biayanya diukur dalam satuan uang, akan tetapi keluarannya tidak diukur dalam satuan uang. Manajer bertanggungjawab atas pengeluaran di KSP Batra Mandiri namun pengelolaan pengeluaran dikelola oleh administrasi keuangan. Rincian anggaran dan realisasi biaya selama tahun 2007 sampai 2011 dapat diketahui pada laporan RAT masing-masing tahun

tersebut yang tercantum pada lampiran. Persentase realisasi pengeluaran dapat diperoleh dengan rumus:

$$\text{persentase realisasi pengeluaran} = \frac{\text{Realisasi Pengeluaran}}{\text{Anggaran Pengeluaran}}$$

Biaya dapat dikatakan terealisasi dengan baik atau optimal apabila biaya yang dikeluarkan kurang dari atau sama dengan jumlah biaya yang dianggarkan. Di bawah ini disajikan jumlah anggaran dan realisasi pengeluaran dari tahun 2007 sampai tahun 2011.

Tabel 3. Anggaran dan Realisasi Pengeluaran KSP Batra Mandiri
Tahun 2007-2011

Tahun	Anggaran	Realisasi	Realisasi Pengeluaran
2007	451.000.000	518.684.308	115%
2008	630.000.000	750.216.344	119%
2009	780.000.000	708.144.339	90.7%
2010	655.500.000	724.396.441	110%
2011	864.000.000	964.104.537	111%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa realisasi anggaran pengeluaran untuk tahun 2007 sampai tahun 2011 selalu di atas 100%, kecuali pada tahun 2009 realisasi anggaran pengeluaran dibawah 100%, yaitu sebesar 90.7%. Defisit anggaran paling besar terjadi pada tahun 2008 yaitu sebesar 19%.

c. Pusat Laba

Laba merupakan selisih antara pendapatan dengan biaya. Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajer diukur berdasarkan laba pusat pertanggungjawaban yang

dipimpinnya. Dengan demikian baik masukan maupun keluaran diukur dengan nilai moneter, yang artinya masukan diukur dalam bentuk biaya dan keluaran diukur dalam pendapatan.

Persentase peningkatan laba dapat diperoleh dengan rumus di bawah ini:

$$\text{Persentase peningkatan laba} = \frac{t_1 - t}{t}$$

Keterangan:

t_1 : tahun berikutnya

t : tahun sebelumnya

Laba KSP Batra Mandiri dapat dikatakan baik atau optimal apabila laba yang diperoleh sama dengan atau melebihi jumlah laba yang dianggarkan. Tabel di bawah ini menunjukkan laba KSP Batra Mandiri selama tahun 2007-2011.

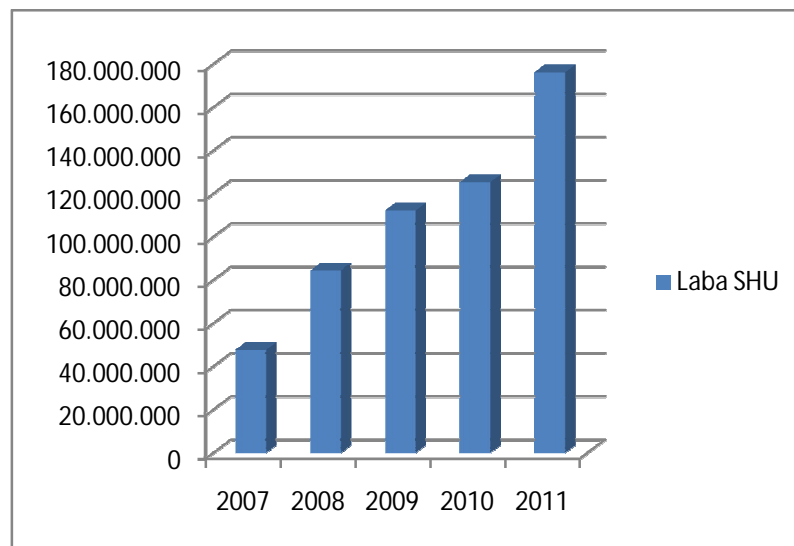
Tabel 4. Laba KSP Batra Mandiri 2007-2011

Tahun	Pendapatan	Pengeluaran	Laba (SHU)	Peningkatan Laba
2007	566.450.201	518.684.308	47.765.893	-
2008	834.612.019	750.216.344	84.395.675	76.68%
2009	840.371.282	708.144.339	112.256.943	33.01%
2010	849.758.671	724.396.441	125.362.230	11.67%
2011	1.140.419.187	964.104.537	176.314.650	40.64%

Sumber: Data primer yang diolah

Dari tabel di atas laba dari tahun 2007 sampai tahun 2011 selalu mengalami peningkatan. Apabila dilihat dari peningkatan laba tahun 2007 sampai 2011, peningkatan laba tahun 2008 sangat

signifikan yaitu sebesar 76.68% sedangkan tahun 2010 merupakan peningkatan paling kecil hanya sebesar 11.67%.



Gambar 4. Grafik Peningkatan SHU Tahun 2007-2011

Berdasarkan grafik di atas dapat diketahui bahwa KSP Batra Mandiri dari tahun 2007 sampai tahun 2011 selalu memperoleh laba yang meningkat, pendapatan laba terbesar diperoleh pada tahun 2011, yaitu sebesar Rp 176.314.650.

d. Pusat Investasi

Pusat investasi adalah pusat pertanggungjawaban yang manajernya bertanggungjawab mengawasi pendapatan, biaya dan jumlah investasi atas harta yang ada pada pusat pertanggungjawaban tersebut. Pada pusat pertanggungjawaban ini manajer dapat menentukan dan menetapkan jumlah piutang, menetapkan pembelian peralatan yang perlu untuk pemasaran. Ukuran prestasi manajer dapat diukur dengan menghitung

kembalian investasi *return of invesment* (ROI) dengan menghitung laba yang dibagi investasi. ROI dapat dihitung dengan rumus:

$$ROI = \frac{\text{Laba}}{\text{Investasi}}$$

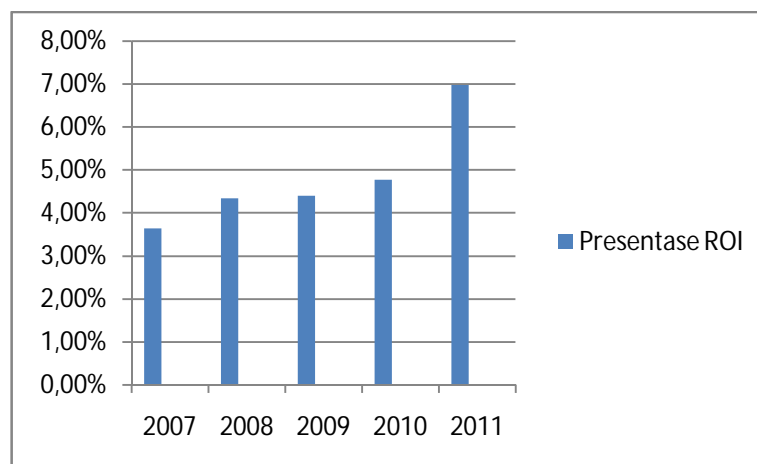
Tidak ada standar yang ditetapkan untuk ROI. Sebuah perbandingan ROI perusahaan selama beberapa tahun akan menunjukkan kinerjanya. ROI juga memungkinkan perbandingan perusahaan dengan perusahaan lain ketika membuat perbandingan di luar perusahaan. Di bawah ini disajikan angka ROI yang diperoleh KSP Batra Mandiri selama tahun 2007-2011.

Tabel 5. Kembalian Investasi (ROI) Tahun 2007-2011.

Tahun	Laba	Investasi	ROI (%)	Selisih (t-t ₋₁)
2007	47.765.893	1.312.450.320	3.64%	-
2008	84.395.675	1.948.556.750	4.33%	0.69%
2009	112.256.943	2.552.520.210	4.40%	0.07%
2010	125.362.230	2.630.740.060	4.77%	0.37%
2011	176.314.650	2.528.790.100	6.97%	2.2%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas ROI dari tahun 2007 sampai 2011 selalu meningkat. Dari tahun ke tahun peningkatan ROI selama satu tahun berkisar antara 0.07% sampai 2.2%. Perolehan ROI dari tahun 2007 sampai tahun 2011 dapat dilihat pada grafik dibawah ini.



Gambar 5. Grafik ROI Tahun 2007-2011

Berdasarkan tabel dan grafik di atas, ROI dari tahun 2007 sampai tahun 2011 tidak ada peningkatan yang signifikan. ROI paling besar dihasilkan pada tahun 2011 yaitu sebesar 6.97%. ROI tahun 2009 kenaikan yang dihasilkan sangat kecil dikarenakan laba yang tidak maksimal.

2. Standar Pengukuran Kinerja Manajer KSP Batra Mandiri

Dalam melakukan pengukuran kinerja manajer KSP Batra Mandiri, pihak koperasi memiliki standar pengukuran yang telah digunakan dalam beberapa tahun terakhir ini. Standar kinerja ditentukan berdasarkan target yang telah ditetapkan. Standar kerja tersebut disusun bersama oleh pengurus dan manajer dan diusulkan pada rapat anggota dan disetujui atas keputusan bersama. Standar pengukuran kinerja yang dilaksanakan oleh KSP Batra Mandiri adalah prosedur standar kerja, standar RAPB dan standar realisasi pinjaman. Adapun prosedur standar kerja tersebut adalah seperti di bawah ini.

- a) Staf operasional bertanggungjawab baik target maupun ketentuan lain kepada Kepala cabang.
- b) Staf Administrasi umum dan staf administrasi keuangan cabang bertanggungjawab kepada kepala cabang.
- c) Kepala cabang bertanggung jawab kepada manajer pusat.
- d) Kabag umum, kabag keuangan, kabag personalia, dan kabag survey dan NPL beserta stafnya bertanggung jawab kepada manajer.
- e) Manajer bertanggungjawab kepada pengurus (diangkat dan diberhentikan oleh pengurus dengan masa jabatan 5 tahun).
- f) Pengurus dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab diawasi oleh pengawas.
- g) Pengurus dan pengawas bertanggung jawab kepada anggota.
- h) Pengurus dan pengawas dipilih oleh anggota dalam rapat anggota untuk masa jabatan 5 tahun.
- i) Keputusan tertinggi adalah rapat anggota.

Standar pada KSP Batra Mandiri diberikan kepada tim tidak per unit atau per bagian. Standar di atas merupakan prosedur standar kerja. Standar tersebut sudah dapat dijadikan acuan dalam operasional selama tahun 2007-2011. Selain standar di atas KSP Batra Mandiri juga membebaskan standar realisasi pinjaman, standar target pendapatan dan biaya atau yang disebut Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB).

Standar realisasi pinjaman merupakan target yang diberikan kepada staf marketing untuk dapat merealisasikan pinjaman kepada anggota maupun calon anggota yang diakumulasi dalam periode satu bulan. Standar realisasi pinjaman dalam setiap tahunnya disamakan yaitu Rp 25.000.000,- per marketing dalam satu bulan. Dengan 21 karyawan marketing yang dimiliki, target realisasi pinjaman dianggarkan selama satu bulan adalah Rp 525.000.000,- diperoleh dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Rp } 25.000.000 \times 21 = \text{Rp } 525.000.000$$

Target yang dianggarkan satu tahun adalah Rp 6.300.000.000 diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:

$$\text{Rp } 525.000.000 \times 12 = \text{Rp } 6.300.000.000$$

Standar realisasi pinjaman KSP Batra Mandiri lebih ditekankan pada standar yang dibuat untuk manajer, kepala cabang dan marketing. Dalam hal ini marketing, manajer dan kepala cabang bertanggungjawab penuh atas pinjaman yang diberikan kepada anggota.

Standar realisasi pinjaman yang ditetapkan KSP Batra Mandiri tahun 2007 sampai 2011 tidak ada perubahan, meskipun pada lima tahun tersebut standar tidak dapat terpenuhi. KSP Batra Mandiri hanya melihat pada laba yang diperoleh apakah sudah mencapai standar yang ditetapkan atau belum.

Standar RAPB yang disusun berbeda-beda setiap tahunnya. Standar tersebut disusun mengacu pada realisasi anggaran pendapatan

biaya tahun sebelumnya. Di bawah ini disajikan RAPB dan kenaikannya dari tahun 2007 sampai 2011.

Tabel 6. RAPB Tahun 2007-2011

Tahun	Pendapatan dan Biaya	Anggaran	Kenaikan
2007	Pendapatan	485.000.000	-
	Biaya	451.000.000	-
2008	Pendapatan	690.000.000	42%
	Biaya	630.000.000	39%
2009	Pendapatan	870.000.000	26%
	Biaya	780.000.000	23%
2010	Pendapatan	760.000.000	-12.7%
	Biaya	655.500.000	-16%
2011	Pendapatan	1.012.000.000	33%
	Biaya	864.000.000	31%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui kenaikan anggaran pendapatan dan biaya paling besar pada tahun 2008 yaitu sebesar 42% dan 39%. Pada tahun 2008 anggaran pendapatan dan biaya menurun sebesar 12% dan 16%. Pada tahun 2011 anggaran dan biaya kembali mengalami peningkatan yaitu sebesar 33% dan 31%. Rancangan pendapatan dan biaya pada KSP Batra Mandiri didasarkan realisasi tahun sebelumnya.

3. Pengukuran Kinerja KSP Batra Mandiri

Pengukuran atau penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Kinerja karyawan dapat dikatakan baik apabila dapat memenuhi prosedur standar kerja, realisasi pinjaman dapat terealisasi dan RAPB dapat direalisasikan sesuai anggaran.

Untuk mengetahui persentase angsuran yang masuk digunakan rumus:

$$(x = \frac{\text{Angsuran Pinjaman}}{\text{Sisa Pinjaman Tahun lalu} + \text{Pinjaman Th Ts}} \times 100\%)$$

Kenaikan angsuran masuk dapat diketahui dengan rumus :

$$x = t_1 - t$$

Keterangan:

t = Tahun sebelumnya

t₁ = Tahun berikutnya

Di bawah ini tabel realisasi pinjaman kepada anggota KSP Batra Mandiri selama tahun 2007 sampai tahun 2011.

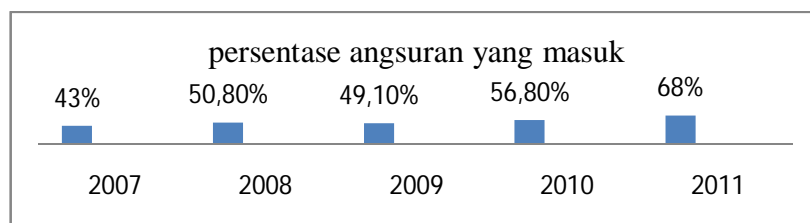
Tabel 7. Realisasi Pinjaman Tahun 2007-2011

Th	Sisa Pinjaman Tahun Lalu	Pemberian Pinjaman	Angsuran Pinjaman	Angsuran Masuk (%)	Kenaikan Angsuran masuk (%)
2007	Rp 781.350.425	Rp 1.550.200.000	Rp 1.019.100.105	43%	
2008	Rp 1.312.450.320	Rp 2.651.500.000	Rp 2.015.393.570	50.8%	7.8%
2009	Rp 1.948.556.750	Rp 3.115.250.115	Rp 2.511.286.655	49.1%	-1.7%
2010	Rp 2.552.520.210	Rp 3.547.345.500	Rp 3.469.125.650	56.8%	7.7%
2011	Rp 2.630.740.060	Rp 5.328.250.000	Rp 5.430.199.960	68%	11.2%

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel di atas, standar realisasi pemberian pinjaman sejumlah Rp 6.300.000.000 belum dapat terealisasi dengan baik. Angsuran yang masuk belum optimal karena tidak sama dengan atau melebihi 50%. Angsuran masuk tahun 2007 sampai tahun 2011 berkisar antara 43% - 68%. Menurut perhitungan angsuran yang masuk tahun 2008 mengalami peningkatan sebesar 7.8%, namun pada tahun 2009 mengalami penurunan yaitu sebesar 1.7%. Pada tahun 2010 kembali mengalami peningkatan sebesar 7.7%. Tahun 2011 peningkatan sebesar 11.2%, peningkatan ini yang paling baik diantara peningkatan tahun-tahun sebelumnya yaitu tahun 2007 sampai 2010.

Persentase tersebut dapat digambarkan pada grafik di bawah ini:



Gambar 6. Grafik Persentase Angsuran Masuk Tahun 2007-2011

Selain standar target realisasi pinjaman, KSP Batra Mandiri juga membebaskan RAPB kepada manajemennya. Tabel RAPB selama tahun 2007-2011 dapat dilihat di bawah ini.

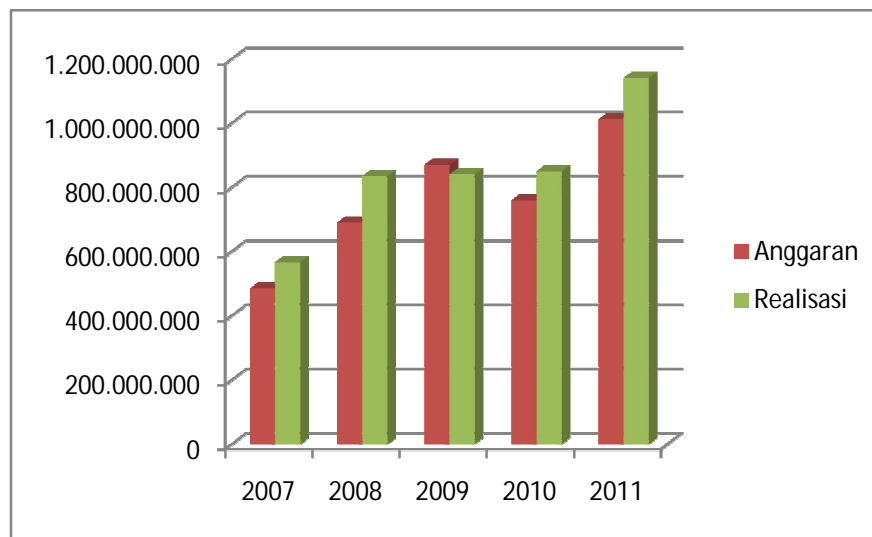
Tabel 8. Rincian RAPB Tahun 2007-2011

Tahun	Pendapatan dan biaya	Anggaran	Realisasi	Keterangan
2007	Pendapatan	485.000.000	566.450.201	Terealisasi
	Biaya	451.000.000	518.684.308	Tidak Terealisasi
	Laba	34.000.000	47.765.893	Terealisasi
2008	Pendapatan	690.000.000	834.612.019	Terealisasi
	Biaya	630.000.000	750.216.344	Tidak terealisasi
	Laba	60.000.000	84.395.675	Terealisasi
2009	Pendapatan	870.000.000	840.371.282	Tidak Terealisasi
	Biaya	780.000.000	708.114.339	Terealisasi
	Laba	90.000.000	112.256.943	Terealisasi
2010	Pendapatan	760.000.000	849.758.671	Terealisasi
	Biaya	655.500.000	724.396.441	Tidak Terealisasi
	Laba	104.500.000	125.362.230	Terealisasi
2011	Pendapatan	1.012.000.000	1.140.419.187	Terealisasi
	Biaya	864.000.000	964.104.537	Tidak Terealisasi
	Laba	133.000.000	176.314.650	Terealisasi

Sumber: Data primer yang diolah

Tabel di atas menunjukkan jumlah pendapatan, biaya dan laba yang dianggarkan dan realisasinya dalam periode satu tahun. Pendapatan dapat dikatakan terealisasi apabila jumlah pendapatan sesungguhnya lebih banyak atau sama dengan jumlah yang dianggarkan. Biaya akan dapat dikatakan terealisasi apabila jumlah biaya sesungguhnya yang dikeluarkan lebih sedikit atau sama dengan biaya yang dianggarkan. Laba diperoleh dari pendapatan yang dikurangi biaya, laba dikatakan terealisasi apabila jumlah laba sama atau lebih dari laba yang sudah dianggarkan.

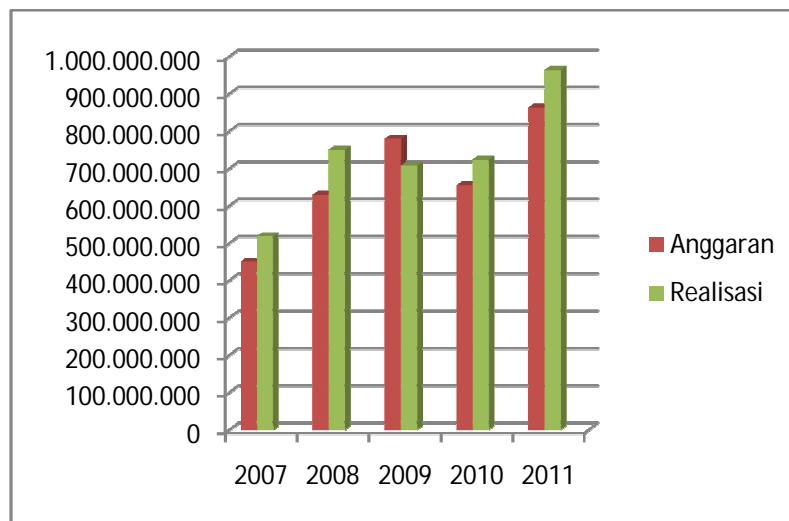
Apabila digambarkan dalam bentuk grafik anggaran dan realisasi pendapatan KSP Batra mandiri seperti gambar dibawah ini.



Gambar 7. Grafik Anggaran dan Realisasi Pendapatan

Berdasarkan grafik diatas pendapatan cukup optimal. Pada tahun 2009 pendapatan KSP Batra Mandiri tidak mencapai target. Hal ini dijadikan manajemen KSP Batra Mandiri sebagai evaluasi terutama marketing dan manajer. Pada 2007, 2008, 2010 dan 2011 pendapatan yang diperoleh sudah melebihi angka yang dianggarkan.

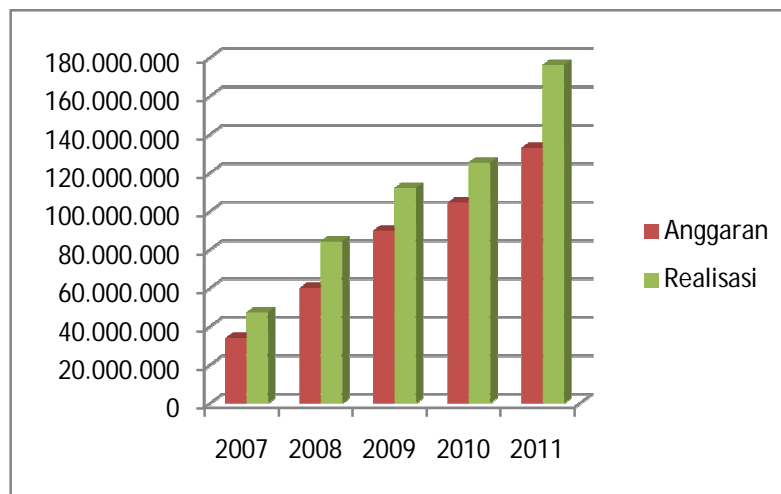
Grafik anggaran dan realisasi biaya dari tahun 2007 sampai tahun 2011 KSP Batra Mandiri.



Gambar 8. Grafik Anggaran dan Realisasi Biaya

Pada grafik diatas menunjukan biaya KSP Batra Mandiri dari tahun 2007 sampai 2011 hampir selalu tidak dapat terealisasi, kecuali pada tahun 2009. Biaya tahun 2007, 2008, 2010 dan 2011 melebihi standar yang telah ditetapkan. Hal yang menarik pada tahun 2009 pendapatan tidak terealisasi, namun biayanya dapat terealisasi sehingga laba yang diperoleh dapat memenuhi standar.

Grafik laba KSP Batra Mandiri tahun 2007 sampai dengan 2011 adalah sebagai berikut.



Gambar 9. Grafik Anggaran dan Realisasi Laba

Sesuai grafik di atas dari tahun 2007 sampai 2011 laba KSP Batra Mandiri dari tahun 2007 sampai tahun 2011 selalu mengalami peningkatan. Tahun 2011 merupakan perolehan laba terbaik dibandingkan tahun sebelumnya yaitu tahun 2007 sampai 2010.

4. Sistem Pemberian Penghargaan dan Hukuman KSP Batra Mandiri

Sistem penghargaan adalah bagian penting dari konteks organisasi untuk perilaku organisasi. Terdapat bukti bahwa gaji merupakan hal vital bukan hanya untuk mempekerjakan dan mempertahankan karyawan berbakat, tetapi jika dilakukan secara tepat juga akan berdampak positif terhadap hasil yang diinginkan seperti produktifitas, kualitas, dan layanan pelanggan. Secara khusus, gaji memberi kepada karyawan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan hidup yang paling dasar maupun kebutuhan

untuk prestasi dan perkembangan ke tingkat lebih tinggi. Tantangan bagi manajer adalah memberikan penghargaan dengan tepat. Hal ini berarti menetapkan sistem gaji yang memungkinkan karyawan mengetahui hasil kerja yang menghubungkan secara langsung insentif bersifat uang ini dengan hasil kerja.

Ada beberapa bentuk pemberian gaji antara lain gaji pokok dan gaji penghargaan. Akan tetapi, keduanya sering tidak cukup untuk mempertahankan orang berbakat. Organisasi harus menawarkan insentif untuk hasil yang diinginkan. Akibatnya banyak organisasi menerapkan sistem gaji berdasarkan kinerja. Sistem tersebut mencakup metode insentif individu dan kelompok. Contoh umum dari insentif individu mencakup komisi berdasarkan penjualan atau hasil kerja langsung, bonus, dan opsi saham. Insentif kelompok mencakup pembagian hasil (*gain sharing*), pembagian keuntungan (*profit sharing*), dan metode kepemilikan saham karyawan.

KSP Batra Mandiri memberikan penghargaan kepada manajer dan karyawan. Pemberian penghargaan di KSP Batra Mandiri yang telah dilakukan yaitu promosi jabatan, kenaikan gaji istimewa serta bonus tambahan. Penghargaan diberikan kepada seluruh karyawan, sesuai dengan prestasi yang diperoleh. Prestasi dinilai dari beberapa faktor. Faktor yang utama yaitu hasil kinerja, sedangkan faktor yang lainnya antara lain disiplin kerja, semangat kerja dan tanggungjawab atas tugas yang telah diberikan. Selain pemberian bonus, KSP Batra Mandiri juga

memberikan tunjangan khusus diantaranya yaitu tunjangan jabatan dan tunjangan transportasi. Seluruh bagian di KSP Batra Mandiri Mendapat tunjangan jabatan, tunjangan tersebut diberikan sebagai penghargaan atas tanggungjawab masing-masing bagian. Diharapkan dengan adanya tunjangan ini seluruh karyawan dari tingkat bawah sampai tingkat atas memiliki etos kerja yang maksimal.

Adanya pemberian penghargaan di KSP Batra Mandiri diantaranya dapat ditunjukkan dari biaya yang terdapat pada laporan laba/rugi yang mencantumkan biaya tunjangan pengelola, biaya bonus pengelola. Biaya-biaya tersebut merupakan biaya yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi. Tidak ada rincian khusus pembagian biaya tunjangan pengelola dan biaya bonus pengelola. Jumlah biaya tunjangan dan biaya bonus dapat diketahui dari neraca tahun 2007 sampai tahun 2011 yang tercantum pada laporan RAT. Adapun jumlahnya adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Biaya Tunjangan dan Biaya Bonus

Tahun	Biaya Tunjangan Pengelola	Biaya Bonus Pengelola
2007	Rp 12.256.250	Rp 14.256.600
2008	Rp 19.450.200	Rp 17.225.400
2009	Rp 21.895.650	Rp 17.256.300
2010	Rp 24.890.600	Rp 19.960.500
2011	Rp 36.575.500	Rp 38.568.460

Sumber: Data primer yang diolah

KSP Batra Mandiri tidak hanya memberikan penghargaan namun juga memberikan hukuman kepada karyawan yang melakukan kelalaian atau kesalahan. Hukuman yang diberikan sesuai dengan tingkat

kesalahan yang dilakukan oleh karyawan maupun manajer. Hukuman yang diberikan mulai dari surat peringatan, penurunan jabatan maupun PHK. Hukuman yang pernah diberikan kepada karyawan yaitu surat peringatan, sedangkan hukuman yang lainnya termasuk PHK belum pernah diberikan kepada karyawan.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dapat dibahas sebagai berikut.

1. Jenis Akuntansi Pertanggungjawaban

Jenis akuntansi pertanggungjawaban yang digunakan KSP Batra Mandiri selama tahun 2007 sampai tahun 2011 adalah akuntansi pertanggungjawaban tradisional. Hal ini berdasarkan pada organisasi perusahaan memberikan tanggungjawab berdasar unit-unit kerja fungsional yang dipimpin oleh manajer, sehingga peranan individu sebagai manajer atau pekerja sangat dominan. Adanya standar pengukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi kinerja berdasarkan perbandingan realisasi biaya dengan standar yang ditetapkan sebelumnya. Pemberian penghargaan dan hukuman mengacu pada hasil kinerja selama periode yang telah ditentukan.

2. Penetapan Tanggungjawab

Penetapan tanggung jawab KSP Batra Mandiri sudah diberikan secara jelas. Hal ini tertuang dalam *Job Description* yang mengacu pada pedoman standar operasional manajemen koperasi simpan pinjam dan unit simpan pinjam koperasi dari Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Pemberian tugas dan tanggungjawab sudah dijelaskan secara rinci kepada setiap bagian. Wewenang yang diberikan manajer kepada karyawan berkaitan dengan beberapa target yang harus dipenuhi, yaitu dalam hal disiplin dan pelayanan yang berkaitan dengan target realisasi anggaran. Karyawan telah melaksanakan wewenang yang diberikan manajer secara profesional disertai dengan upaya yang maksimal.

Sesuai dengan unsur-unsur akuntansi pertanggungjawaban, pusat pertanggungjawaban telah dilaksanakan namun pelaksanaannya secara tim. Manajer KSP Batra Mandiri bertanggungjawab atas seluruh pusat-pusat pertanggungjawaban tersebut. Pusat pertanggungjawaban tersebut adalah pusat pendapatan, pusat biaya, pusat laba dan pusat investasi.

a. Pusat pendapatan

Pendapatan KSP Batra Mandiri tahun 2007 sampai dengan 2011 hampir selalu melebihi anggaran kecuali tahun 2009 yang hanya

mencapai 96.59%. Peningkatan paling baik pada tahun 2008 yaitu sebesar 47%.

b. Pusat pengeluaran

Pengeluaran KSP Batra Mandiri tahun 2007 sampai dengan tahun 2011 tidak dapat terealisasi dengan baik karena selalu melebihi jumlah yang dianggarkan kecuali tahun 2009 anggaran mampu terealisasi dibawah jumlah yang dianggarkan yaitu sebesar 90.7%. Defisit anggaran paling besar terjadi pada tahun 2008 yaitu sebesar 19%.

c. Pusat Laba

Selama tahun 2007 sampai tahun 2011 KSP Batra Mandiri selalu memperoleh laba yang meningkat. Laba terbaik diperoleh pada tahun 2011 yaitu sebesar Rp 176.314.650. Peningkatan laba terbaik diperoleh pada tahun 2008.

d. Pusat Investasi

Selama tahun 2007 sampai tahun 2011 berkisar antara 3.64% sampai 6.97%. Perolehan ROI dari tahun ke tahun selalu meningkat, peningkatan ROI paling besar pada tahun 2011 sebesar 2.2%.

3. Standar Pengukuran kinerja

Standar pengukuran kinerja yang digunakan adalah prosedur standar kerja, standar realisasi pinjaman, dan Rencana Anggaran

Pendapatan dan Belanja (RAPB). Prosedur standar kerja sudah dapat dijadikan acuan dalam operasional selama tahun 2007-2011.

Standar realisasi pinjaman KSP Batra Mandiri diberikan secara tim tidak untuk per unit namun standar tersebut memberikan tanggungjawab lebih kepada manajer, kepala cabang dan marketing. Manajer bertanggungjawab penuh atas standar realisasi pinjaman kantor pusat. Kepala cabang bertanggungjawab atas standar realisasi pinjaman kantor yang dipimpin dan marketing bertanggungjawab untuk merealisasikan standar tersebut. Realisasi pinjaman selama tahun 2007 sampai 2011 tidak dapat memenuhi target Rp 25.000.000,- per marketing dalam setiap bulannya. Hal ini dikarenakan target realisasi pinjaman terlalu tinggi apabila harus direalisasikan perbulan. Target realisasi akan dapat terpenuhi dengan baik apabila standar yang dibuat disesuaikan dengan permintaan maupun kebutuhan anggota.

RAPB digunakan sebagai standar pendapatan dan biaya yang akan dihasilkan selama satu tahun. Penyusunan RAPB setiap tahunnya berubah-ubah, RAPB tersebut berdasarkan pada realisasi pendapatan dan biaya tahun sebelumnya. Penyusunan RAPB dari tahun 2007 sampai tahun 2011 selalu mengalami peningkatan kecuali pada tahun 2010.

4. Pengukuran Kinerja

Pelaksanaan penilaian kinerja sudah dilaksanakan oleh KSP Batra Mandiri dengan unsur penilaian target realisasi pinjaman dan realisasi RAPB selama tahun 2007 sampai 2011.

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian marketing, diperoleh informasi bahwa bagian marketing sudah bekerja secara profesional yaitu dengan memenuhi standar prosedur kerja dan melaksanakan disiplin kerja yang ditunjukkan dengan ketepatan waktu memulai bekerja ke lapangan, mendatangi daerah pembiayaan per marketing untuk mencari anggota maupun calon anggota yang membutuhkan pembiayaan. Namun hal tersebut belum dapat memenuhi target realisasi anggaran. Selama tahun 2007 sampai tahun 2011 standar realisasi pinjaman tidak dapat terealisasi dengan baik. Realisasi anggaran yang mendekati standar yaitu tahun 2011 sebesar Rp 5.328.250.000,-. Angsuran yang masuk belum optimal, berkisar antara 43%-68%.

Target realisasi yang tidak dapat terpenuhi menjadi beban berat bagi marketing. Marketing mengharapkan manajemen untuk menurunkan target realisasi, supaya kedepannya kinerja marketing dapat lebih baik lagi. Namun demikian marketing juga harus berkoordinasi dengan kepala cabang maupun manajer supaya dapat memenuhi standar tersebut, diantaranya dengan meminta perluasan wilayah pembiayaan.

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) tahun 2007 sampai 2011 terlaksana cukup baik. Pendapatan yang diperoleh di atas jumlah yang dianggarkan. Realisasi biaya tahun 2007 sampai 2011 melebihi angka yang dianggarkan. Dengan demikian anggaran dan realisasi pendapatan sudah dijalankan dengan baik namun realisasi biaya masih harus dipertimbangkan dengan biaya tahun sebelumnya. Hal ini dapat dilakukan dengan meninjau pada bagian mana biaya harus ditekan untuk menutupi biaya yang membengkak dan tidak dapat dikurangi anggarannya supaya biaya tahun selanjutnya tidak melebihi jumlah yang dianggarkan. Laba yang dianggarkan tahun 2007 sampai tahun 2011 sudah dapat terealisasi dengan baik. Laba KSP Batra Mandiri tetap naik meskipun realisasi biaya selalu melebihi standar hal ini disebabkan pendapatan yang diperoleh sudah melebihi standar yang ditetapkan. Laba tahun 2011 merupakan pencapaian laba terbaik dibandingkan tahun 2007 sampai 2010.

Sesuai dengan pembahasan di atas, penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen KSP Batra Mandiri untuk:

- a. Mengelola komunikasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- b. Menemukan masalah yang terjadi pada manajemen untuk dapat melakukan peningkatan kinerja manajemen.

- c. Mengetahui sejauh mana kinerja manajer selama periode tertentu.
- d. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- e. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- f. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka dan juga sebaliknya.
- g. Mengidentifikasi karyawan untuk diberikan penghargaan maupun hukuman berdasarkan prestasi kinerja yang dimiliki.

5. Pemberian Penghargaan dan Hukuman

KSP Batra Mandiri sudah melaksanakan pemberian penghargaan kepada karyawan termasuk manajer. Pemberian penghargaan berdasarkan kinerja karyawan dalam periode satu tahun. Selama tahun 2007 sampai tahun 2011 penghargaan yang diberikan berupa promosi jabatan, kenaikan gaji istimewa serta bonus tambahan. KSP Batra Mandiri juga memberikan tunjangan kepada karyawan.

Promosi jabatan diberikan kepada kepala cabang, kenaikan gaji istimewa diberikan kepada seluruh bagian karyawan KSP Batra Mandiri yang berprestasi sedangkan bonus tambahan

diberikan khusus kepada marketing yang dapat memenuhi target realisasi pinjaman. Pemberian penghargaan diharapkan mampu untuk dapat meningkatkan semangat kerja karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

KSP Batra Mandiri tidak hanya memberikan penghargaan namun juga hukuman kepada karyawan. Hukuman yang diberikan sesuai dengan tingkat kesalahan karyawan. Hukuman yang diberikan berupa surat peringatan, penurunan jabatan sampai dengan PHK, namun sampai saat ini hukuman PHK belum pernah diberikan karena karyawan dianggap sudah bekerja secara disiplin dan profesional.

Pemberian penghargaan yang telah dilaksanakan pada KSP Batra Mandiri sudah cukup baik dan dapat memberikan motivasi karyawan. Dengan adanya pemberian penghargaan karyawan bekerja dengan disiplin dan sebaik mungkin supaya penghargaan tersebut dapat diterimanya untuk dapat menambah penghasilan. Hukuman yang diberlakukan KSP Batra Mandiri banyak memberikan hal positif kepada karyawan diantaranya karyawan akan merasa malu apabila mendapat hukuman.

Akuntansi pertanggungjawaban yang dijalankan selama tahun 2007 sampai 2011 secara keseluruhan sudah berjalan cukup baik dan dapat memberikan dampak positif untuk manajemen koperasi, hal ini berdasarkan

pada struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi yang baik artinya memiliki batasan terhadap wewenang dan tanggungjawab yang tegas dan jelas sehingga setiap bagian dengan bagian lain tidak merasa bingung. Anggaran harus disusun menurut pusat-pusat pertanggungjawaban. Anggaran harus disusun sesuai dengan tingkatan manajemen dalam organisasi yang diatur dalam sistem pertanggungjawaban. Terdapat sistem pelaporan pendapatan dan biaya dari manajer yang sesuai dengan tanggungjawabnya sebagai dasar evaluasi kinerja. Memberikan sistem penghargaan dan hukuman berdasarkan standar pertanggungjawaban yang ditetapkan.

Pendelegasian tanggungjawab kepada masing-masing bagian telah diberikan secara jelas tertuang dalam *job description* namun KSP Batra Mandiri bekerja secara tim bukan per unit sehingga manajer bertanggungjawab penuh atas keseluruhan pusat tanggungjawab yang ada. KSP Batra Mandiri telah membuat standar pengukuran kinerja, standar tersebut yaitu RAPB dan realisasi pinjaman. Pelaksanaan penilaian kinerja sudah dilaksanakan mengacu pada hasil RAPB dan hasil realisasi pinjaman. KSP Batra Mandiri juga sudah melaksanakan pemberian penghargaan terhadap prestasi karyawan maupun hukuman terhadap karyawan yang melakukan kesalahan.

Pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban di KSP Batra Mandiri diharapkan mampu menyajikan data yang akurat dan meningkatkan mutu manajemen. Meskipun sudah berjalan cukup baik KSP Batra Mandiri juga mengharapkan peningkatan pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban

terutama pada target realisasi pinjaman. Tindakan yang telah dilakukan untuk dapat meningkatkan penerapan akuntansi pertanggungjawaban saat ini adalah melakukan koordinasi antara bagian satu dengan bagian lain dalam manajemennya, melakukan evaluasi setiap minggu dan setiap bulan ataupun sesuai dengan kebutuhan.

E. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengakui adanya keterbatasan yaitu waktu penelitian pada KSP Batra Mandiri yang singkat, kemudian dalam wawancara terhadap manajer dan karyawan juga sangat sulit untuk ditemui. Akses untuk mendapatkan data yang ingin diperoleh juga mengalami beberapa kesulitan karena berhubungan dengan kerahasiaan koperasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis akuntansi pertanggungjawaban selama tahun 2007-2011 maka penulis menarik kesimpulan :

1. Jenis Akuntansi Pertanggungjawaban

Jenis akuntansi pertanggungjawaban yang digunakan pada KSP Batra Mandiri selama tahun 2007 sampai 2011 adalah akuntansi pertanggungjawaban tradisional. Hal ini berdasarkan pada empat elemen akuntansi pertanggungjawaban yang dilaksanakan pada KSP Batra Mandiri.

2. Identifikasi pusat pertanggungjawaban

KSP Batra Mandiri telah menyusun struktur organisasi dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya penggambaran secara jelas pembagian wewenang dan tanggung jawab untuk tiap tingkatan manajemen dan hubungan kerja antar bagian-bagian dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi memungkinkan keberhasilan program perencanaan dan pengendalian yang ditetapkan perusahaan.

KSP Batra Mandiri bekerja secara tim tidak per unit sehingga belum melaksanakan pusat-pusat tanggungjawab individual. Tim pada KSP Batra Mandiri terdiri dari marketing, kepala cabang, manajer beserta staf administrasi di dalamnya. Manajer menjadi penanggungjawab penuh

atas seluruh wewenang yang ada didalamnya karena manajer pemegang kekuasaan tertinggi dalam operasional KSP Batra Mandiri.

3. Standar tolok ukur kinerja manajer

Di KSP Batra Mandiri telah ditetapkan beberapa standar yaitu standar prosedur kerja, standar realisasi pinjaman dan RAPB. Standar realisasi pinjaman yang disamakan dari tahun 2007 sampai tahun 2011 perlu dikaji ulang karena belum dapat terealisasi dengan baik. RAPB yang disusun dari tahun ke tahun berbeda, mengacu pada hasil RAPB tahun sebelumnya namun selama tahun 2007 sampai tahun 2011 biaya tidak dapat terealisasi dengan baik.

4. Pengukuran kinerja manajer pusat pertanggungjawaban

Di KSP Batra Mandiri terdapat laporan pertanggungjawaban berupa laporan perkembangan KSP dan realisasi RAPB yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja manajemen. Laporan perkembangan KSP digunakan untuk mengukur realisasi pinjaman dan angsuran masuk yang dicapai. Laporan RAPB digunakan untuk menyusun RAPB tahun berikutnya dan mengetahui perkembangan KSP.

5. Pemberian penghargaan/hukuman

Penghargaan diberikan atas prestasi yang dicapai, pemberian hukuman atas penyimpangan yang dilakukan. Pemberian penghargaan yang telah dilaksanakan KSP Batra Mandiri dari tahun 2007 sampai tahun 2011 berupa kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi jabatan serta pemberian tunjangan khusus sedangkan hukuman yang diberikan antara lain surat

peringatan, penurunan jabatan dan PHK. Sampai saat ini belum ada karyawan KSP Batra Mandiri yang mendapatkan hukuman PHK.

B. Saran

Akuntansi pertanggungjawaban pada KSP Batra Mandiri pada dasarnya belum diterapkan dan dilaksanakan dengan baik. Masih ditemukan beberapa kelemahan dalam KSP Batra Mandiri. Oleh karena itu, penulis mencoba memberikan saran berdasarkan teori yang telah dipelajari mengenai penerapan akuntansi pertanggungjawaban KSP Batra Mandiri, yaitu:

1. Standar realisasi pinjaman yang ditetapkan sebaiknya dievaluasi dalam setiap periode yaitu satu tahun menyesuaikan hasil pada periode sebelumnya supaya standar realisasi pinjaman periode berikutnya dapat terealisasi. Standar Rp 25.000.000,- per bulan dan Rp 6.300.0000.000,- per tahun selama tahun 2007 sampai tahun 2011 tidak tercapai. Pada tahun 2011 realisasi pinjaman sebesar Rp 5.328.250.000,- per tahun atau Rp 21.143.849,- per bulan dengan perhitungan demikian apabila tahun berikutnya standar yang ditetapkan sebesar Rp 22.000.000,- per bulan lebih mungkin untuk dapat tercapai.
2. Anggaran biaya yang disusun sebaiknya mengacu pada realisasi biaya pada tahun sebelumnya dengan mengefektifkan biaya-biaya yang mungkin masih dapat diminimalkan misalnya saja biaya ATK dan administrasi kantor.

3. Manajemen sebaiknya melakukan investigasi dan analisis terhadap penyimpangan yang tidak menguntungkan kemudian mengajukan rekomendasi untuk mengoreksi penyimpangan materiil yang terjadi.
4. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan dapat melakukan penelitian lebih baik lagi terkait dengan teknis dan data yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P, Widiyanti, N. *Psikologi dalam Perusahaan*. (1993). Jakarta : Rineka Cipta.
- Anthony, R. N. dan V. Govindarajan. (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen* Jilid 2. Jakarta: Salemba Empat.
- D.C. Matutina. (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Dessler, G. (1997). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Erlangga.
- Diana Putri. (2005). “Hubungan Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Kinerja Manajer Pusat”. Diambil dari <http://eprints.undip.ac.id/22552/1/Putri.PDF>, pada tanggal 27 September 2012.
- Flippo. (1994). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Erlangga.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. (2000). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. (2009). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor : 96/kep/m.kukm/ix/2004. Tentang *Pedoman Standar Operasional Manajemen Koperasi Simpan Pinjam dan Unit Simpan Pinjam Koperasi*. Jakarta.
- Mudrajat Kuncoro. (2003). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Muhammad As'ad. (2003). *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty.
- Muhammad Nasution. (1994). *Manajemen Personalia Aplikasi dalam Perusahaan*. Jakarta : Djambatan
- Mulyadi. (1997). *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi ke-2. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.

- Mulyadi. (1999). *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi ke-2. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Mulyadi. (2001). *Akuntansi Manajemen : Konsep, Manfaat, dan Rekayasa*, Edisi ke-3. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Peraturan Pemerintah Nomer 8 Tahun 1981 tentang ketenagakerjaan. Jakarta.
- Ratna Wardhani. (2001). *Akuntansi Keuangan Menengah*. Jakarta : Salemba Empat.
- Revrison Baswir. (2002). *Akuntansi Koperasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Rudianto. (2010). *Akuntansi Koperasi* Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Supriyono. (2000). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Susi Trisnawati. (2006). “Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban dengan Efektivitas Pengendalian Biaya”. Skripsi tidak dipublikasikan. Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.
- Suwardjono. (2002) . *Teori Akuntansi*. Yogyakarta: BPFE.
- T. Hani Handoko. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE .
- T. Hani Handoko. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE .
- Uma Sekaran. (2006). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Undang-Undang Nomer 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Jakarta.
- Veithzal Rivai. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Wigati Sulistiyorini. (2010). “Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Akuntansi Pertanggungjawaban terhadap Kinerja Manajerial pada Dinas Kesehatan Pemerintah Daerah Kabupaten Tuban”. Diambil dari http://eprints.upnjatim.ac.id/261/1/file_1.pdf, pada tanggal 27 September 2012.

Yaslis Ilyas. (2002). *Kinerja. Teori, Penilaian dan Penelitian*. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM Universitas Indonesia.

Lampiran 1

Pedoman Wawancara
untuk Manajer KSP Batra Mandiri

No	Pertanyaan Penelitian
1.	Bagaimana akuntansi pertanggungjawaban yang berjalan di KSP Batra Mandiri selama tahun 2007-2011? Sudah sesuai juknis dari dinas terkait
2.	Apakah struktur organisasi KSP Batra Mandiri sudah sesuai dengan mekanisme akuntansi pertanggungjawaban? ya
3.	Apakah struktur organisasi pada KSP Batra Mandiri sudah menentukan dengan jelas batas-batas wewenang tanggungjawab dari masing-masing pimpinan? ya
4.	Apakah KSP Batra Mandiri sudah Melaksanakan penetapan pusat-pusat pertanggungjawaban? ya
5.	Kepada siapa tanggungjawab dibebankan? Semua bagian
6.	Bagaimana manajer memberikan wewenang kepada karyawan? Sesuai juknis dari pengurus dan job description yang ada
7.	Apa sajakah wewenang yang diberikan oleh manajer kepada karyawan? Memenuhi target, disiplin, pelayanan
8.	Apakah wewenang yang diberikan manajer kepada karyawan sudah diberikan dengan jelas? ya
9.	Bagaimana karyawan melaksanakan wewenang yang diberikan oleh manajer? Bekerja secara profesional dan maksimal
10.	Apakah KSP Batra Mandiri sudah memiliki standar pengukuran kinerja? ya
11.	Bagaimana standar tersebut ditentukan? Penentuan target
12.	Siapa saja yang dilibatkan dalam penyusunan standar tersebut? Pengurus dan manager
13.	Bagaimana pelaksanaan standar yang telah ditentukan? Bisa dilaksanakan dengan baik
14.	Apakah standar yang ditetapkan sudah bisa dijalankan dengan baik? ya
15.	Apakah terdapat evaluasi terhadap standar yang telah ditetapkan? ya
16.	Bagaimana pelaksanaan evaluasi standar di KSP Batra Mandiri? Setiap minggu dan setiap bulan
17.	Apakah standar yang dibuat sudah dapat dijadikan acuan dalam operasional

	selama tahun 2007-2011? ya
18.	Bagaimana KSP Batra Mandiri memberi motivasi supaya karyawan dapat bekerja hingga mencapai target? Pemberian bonus, pemberian gaji istimewa
19.	Apakah pada KSP Batra Mandiri sudah terdapat biaya yang disusun untuk tiap tingkatan manajemen? Ya sudah
20.	Bagaimana sistem pelaporan keuangan dari karyawan kepada manajer? Mengisi data rencana dan realisasi ke kantor cabang dan manajer
21.	Apakah KSP Batra Mandiri sudah melaksanakan penilaian kinerja? Ya sudah
22.	Bagaimana proses pelaksanaan kinerja karyawan KSP Batra Mandiri selama tahun 2007-2011? Cukup baik
23.	Apakah manfaat penilaian kinerja bagi KSP Batra Mandiri? Peningkatan target dan tambahan keuntungan
24.	Apakah pemberian penghargaan kepada manajer berprestasi sudah dilaksanakan? Ya sudah
25.	Jenis penghargaan apa yang diberikan kepada manajer yang berprestasi? Bonus atau kenaikan gaji istimewa
26.	Apakah pemberian hukuman kepada manajer yang kinerjanya kurang baik telah dilaksanakan? Ya sudah
27.	Hukuman seperti apakah yang diberikan kepada manajer yang kinerjanya kurang baik? Surat peringatan dan penghapusan bonus
28.	Apakah sistem pemberian penghargaan dan hukuman sudah dapat memberikan motivasi yang lebih terhadap manajer dalam proses kerja selanjutnya? ya
29.	Apa harapan Anda dari pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban? Peningkatan asset dan shu
30.	Apakah penerapan akuntansi pertanggungjawaban di KSP Batra Mandiri perlu ditingkatkan lagi? ya
31.	Pada bagian mana peningkatan perlu ditingkatkan? Target pendapatan masuk
32.	Tindakan apa yang menurut Anda perlu dilakukan oleh manajer supaya akuntansi pertanggungjawaban dapat lebih meningkat? Motivasi pemenuhan target
33.	Apakah pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban dapat memberikan dampak positif pada KSP Batra Mandiri? ya

34.	Saran Anda apa yang perlu dibenahi dari akuntansi pertanggungjawaban yang sudah berjalan selama tahun 2007-2011? Tambahan target kepada karyawan secara bertahap
-----	---

Pedoman Wawancara
untuk Karyawan KSP Batra Mandiri

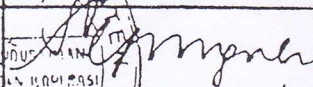
No	Pertanyaan penelitian
1.	Apakah penetapan tanggungjawab di KSP Batra Mandiri sudah didesentralisasikan ke pusat-pusat pertanggungjawaban? sudah
2.	Bagaimana manajer memberikan wewenang kepada karyawan? Sesuai dengan job description yang telah ditetapkan
3.	Bagaimana karyawan melaksanakan wewenang yang diberikan oleh manajer? 1. Harus memenuhi target baik simpanan maupun pinjaman 2. Sesuai ketentuan dari pengurus
4.	Apakah wewenang yang diberikan manajer kepada karyawan sudah diberikan dengan jelas? sudah
5.	Apa saja wewenang yang diberikan oleh manajer kepada karyawan? Target, disiplin
6.	Apakah menurut Anda standar yang ada di KSP Batra Mandiri sudah memadai? sudah
7.	Apakah standar yang ditetapkan memberikan tantangan kepada karyawan? ya

8.	Apakah standar yang ditetapkan terlalu tinggi atau terlalu rendah? Sedang/ cukup
9.	Bagaimana karyawan melaksanakan standar yang telah ditetapkan? Mampu/bisa
10.	Bagaimana KSP Batra Mandiri memberi motivasi supaya karyawan dapat bekerja hingga mencapai target? -meeting per minggu -evaluasi
11.	Bagaimana sistem pelaporan keuangan yang mengalir dari karyawan kebagian yang lebih tinggi? Marketing ke administrasi keuangan, kasir ke pusat –pusat ke bank
12.	Apakah KSP Batra Mandiri sudah melaksanakan penilaian kinerja? sudah
13.	Bagaimana pelaksanaan penilaian kerja karyawan di KSP Batra Mandiri? Target terpenuhi dan disiplin laporan tepat waktu
14.	Apakah manfaat penilaian kinerja karyawan? Evaluasi hasil kerja
15.	Apakah pemberian penghargaan kepada karyawan berprestasi sudah dilaksanakan? Sudah
16.	Bentuk pemberian penghargaan seperti apa yang telah dilaksanakan di KSP Batra Mandiri? -promosi – kenaikan gaji istimewa –bonus tambahan
17.	Apakah sistem pemberian penghargaan sudah dapat memberikan motivasi

	yang lebih terhadap karyawan?
	sudah
18.	Apakah KSP Batra Mandiri sudah memberikan hukuman kepada karyawan yang melakukan kelalaian atau kesalahan?
	ya
19.	Hukuman seperti apa yang dilaksanakan di KSP Batra Mandiri?
	Surat peringatan hingga PHK
20.	Apakah secara keseluruhan penerapan akuntansi pertanggungjawaban sudah baik?
	ya cukup
21.	Apa harapan Anda dari pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban?
	ya
22.	Apakah diperlukan peningkatan penerapan akuntansi pertanggungjawaban yang sudah berjalan?
	ya
23.	Menurut Anda tindakan apa yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan akuntansi pertanggungjawaban?
	Kordinasi dengan bagian lain
24.	Pada bagian mana akuntansi pertanggungjawaban perlu ditingkatkan?
	Target dana masuk
25.	Apakah pelaksanaan akuntansi pertanggungjawaban dapat memberikan dampak positif kepada karyawan KSP Batra Mandiri?
	ya

26.	<p>Saran Anda apa yang perlu dibenahi dari akuntansi pertanggungjawaban yang telah berjalan selama tahun 2007-2011?</p> <p>Peningkatan target</p>
-----	---

DINAS PERINDUSTRIAN PERDAGANGAN & KOPERASI
KEPALA DINAS PERINDAG KOP.
DIDAFTARKAN DALAM DAFTAR UMUM

PADA TANGGAL 09 September 2004
DENGAN NOMOR 157/BH/KDK.11.18/12
TANDA TANGAN 
Syarifuddin Spd. M.
NIP. 30.455.105

AKTA PENDIRIAN
KOPERASI SIMPAN PINJAM (KSP)
BANGUN PATRA MANDIRI
“ BATRA MANDIRI “
Jl. Raya Mantrianom Km. 6 Bawang
KABUPATEN BANJARNEGARA

Kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AKHMAD ISROIL -----
Alamat : Desa Pucang Rt. 3 Rw. III Kecamatan Bawang -----
Pekerjaan : Wiraswasta -----
Jabatan : Ketua -----

Nama : ARI SRI MUWATI -----
Alamat : Desa Bandingan Rt. 4 Rw. I Kecamatan Bawang -----
Pekerjaan : Wiraswasta -----
Jabatan : Sekretaris -----

Nama : PRAYITNO -----
Alamat : Desa Mantrianom Rt. 3 Rw. I Kecamatan Bawang -----
Pekerjaan : Wiraswasta -----
Jabatan : Bendahara -----

Atas kuasa rapat pembentukan Koperasi yang diselenggarakan pada tanggal 20 Agustus 2004 ditunjuk oleh pendiri dan sekaligus untuk pertama kalinya sebagai pengurus dan menyatakan mendirikan Koperasi serta menandatangani Anggaran Dasar Koperasi yang isinya sebagai berikut :-----



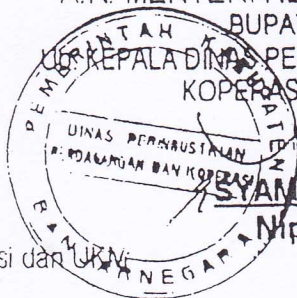
MENTERI NEGARA KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA
DINAS PERINDUSTRIAN PERDAGANGAN DAN KOPERASI
KABUPATEN BANJARNEGARA

KEPUTUSAN
MENTERI NEGARA KOPERASI DAN USAHA KECIL MENENGAH
REPUBLIK INDONESIA
NOMOR : 157/BH/KDK.11.18/IX/2004
TENTANG
PENGESEHAN AKTA PENDIRIAN KOPERASI

- Membaca : Surat permintaan Pengesahan Akta Pendirian Koperasi Simpan Pinjam (KSP) E Patra Mandiri " BATRA MANDIRI " Jalan Raya Mantrianom Km. 6 Bawang, Kab Banjarnegara Nomor : 001/01/KSPBTM/VIII/2004, tanggal 20 Agustus 2004.
- Menimbang : Bahwa isi Akta Pendirian Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bangun Patra Mandiri " E MANDIRI ", Kabupaten Banjarnegara tidak bertentangan dengan Undang-undang No tahun 1992 tentang Perkoperasian maka dapat disetujui untuk diberikan Pengesahan Pendirian Koperasi tersebut.
- Mengingat :
1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkope (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 116 Tahun 1992).
 2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1994 tentang Persyaratan dan Tata Pengesahan Akta Pendirian dan Perubahan Anggaran Dasar Koperasi (Lembaran N Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1994).
 3. Keputusan Menteri Koperasi dan UKM RI Nomor 70/KEP/MENEG/XII/2001 te Organisasi dan Tata Kerja Kantor Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Meneng
 4. Keputusan Menteri Negara Urusan Koperasi dan UKM RI Nomor 21/KEP/MENEG/IV tentang Penunjukan Pejabat Yang Berwenang Untuk Memberikan Pengesahan Pendirian, Perubahan Anggaran Dasar Dan Pembubaran Koperasi.
 5. Keputusan Menteri Negara Koperasi dan UKM RI Nomor 104.1/KEP/M KUKM/X tanggal 7 Oktober 2002 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembentukan, Pengesahan Pendirian Dan Perubahan Anggaran Dasar Koperasi.
- MEMUTUSKAN :
- PERTAMA : Mengesahkan Akta Pendirian Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Bangun Patra Man untuk selanjutnya disebut KSP " BATRA MANDIRI " beralamat / bertempat kedudukan Jalan Raya Mantrianom Km. 6 Bawang, Kabupaten Banjarnegara.
- KEDUA : Dengan disahkannya Akta Pendirian Koperasi sebagaimana dimaksud diktum PERT, maka Koperasi tersebut memperoleh status Badan Hukum.
- KETIGA : Nomor dan Tanggal Surat Keputusan Akta Pendirian Koperasi beserta Nama, Alamat/Te Kedudukan koperasi dicatat dalam buku daftar umum dengan menggunakan nomor urut.
- KEEMPAT : Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui.
- KELIMA : Agar setiap orang mengetahui, mengumumkan pengesahan Akta Pendirian Koperasi ini di Berita Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di : Banjarnegara
Pada Tanggal : 09 September 2004

A.N. MENTERI NEGARA KOPERASI DAN UKM
BUPATI BANJARNEGARA
KEPALA DINAS PERINDUSTRIAN PERDAGANGAN D.
KOPERASI KAB. BANJARNEGARA



TEMBUSAN Kepada Yth. :

1. Menteri Negara Koperasi dan UKM RI
Cc Deputi Bidang dan Kelembagaan Koperasi dan UKM
2. Gubernur Jawa Tengah
3. Bupati Banjarnegara

SYAMSUDIN, Spd, Mpd
Np. 130 455 105



Koperasi Simpan Pinjam
KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

Kantor Pusat Jln Raya Mantrinaom Km 06, Bawang, Banjarnegara
Kantor Kas Pelayanan 1 : Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Bna
Kantor Kas Pelayanan 2 : Jln Raya Gumiwang Kec Purwonegoro, Bna
Kantor Kas Pelayanan 3 : Jln Raya Mandiraja, Banjarnegara

SURAT KEPUTUSAN

NO: 101 /SK/KSP.BTM/III/2011

TENTANG

**PENGANGKATAN PENGURUS KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA
PERIODE TAHUN 2011 S.D 2015**

- Menimbang** : 1. Bahwa Periode pengurus & Pengawas Tahun 2008 s.d 2010 telah habis masa bhakti.
2. Sesuai hasil keputusan Rapat Anggota tahunan TB 2010 pada tanggal 24 Maret 2011 tentang pemilihan Pengurus & Pengawas baru periode Tahun 2011 s.d 2015.
- Mengingat** : 1. BAB VI Pengurus sesuai AD/ART KSP BATRA MANDIRI Banjarnegara Pasal 9 ayat 1 berisi Pengurus Koperasi dipilih dari dan oleh anggota dalam suatu rapat anggota
2. BAB VIII Pengawas sesuai AD/ART KSP BATRA MANDIRI Banjarnegara Pasal 19 ayat 1 berisi Pengawas Koperasi dipilih dari dan oleh anggota dalam suatu rapat anggota
3. BAB VI Pengurus sesuai AD/ART KSP BATRA MANDIRI Banjarnegara Pasal 10.
4. BAB VIII Pengawas sesuai AD/ART KSP BATRA MANDIRI Banjarnegara Pasal 19.

MEMUTUSKAN

Bahwa berdasarkan hasil keputusan Rapat anggota tahunan tutup buku Tahun 2011 yang di hadiri oleh 265 Anggota dari 352 jumlah Perwakilan anggota yang diundang KSP BATRA MANDIRI pada pemilihan secara Formatur yang terdiri dari 1 Orang unsur Dinas INDAGKOP, 1 Orang unsur DEKOPINDA, dan 3 Orang perwakilan anggota maka memutuskan pengurus & Pengawas periode Tahun 2011 s.d 2015 dan telah disetujui secara sah pada RAT TB 2010 yaitu sbb:

NO	NAMA PENGURUS	JABATAN	ALAMAT
1	AKHMAD ISROIL	KETUA	DESA PUCANG RT 03 RW 03, KEC. BAWANG, KAB. BANJARNEGARA
2	SAIKUN WIDODO	BENDAHARA	DESA SUSUKAN RT 02 RW 07, KEC SUSUKAN, KAB. BANJARNEGARA
3	ENI BUDIATI,SE	SEKRETARIS	DESA KUTAYASA RT 02 RW 01, KEC. BAWANG, KAB. BANJARNEGARA

NO	NAMA PENGAWAS	JABATAN	ALAMAT
1	SABARUDIN	PENGAWAS	DESA PUCANG RT 03 RW 03, KEC. BAWANG, KAB. BANJARNEGARA

Demikian surat keputusan ini dibuat, apabila terdapat kekeliruan akan dilakukan perubahan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Banjarnegara
Pada tanggal : 24 Maret 2011





Koperasi Simpan Pinjam
KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

Kantor Pusat Jln Raya Mantrinaom Km 06, Bawang, Banjarnegara
Kantor Kas Pelayanan 1 : Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Bna
Kantor Kas Pelayanan 2 : Jln Raya Gumiwang Kec Purwonegoro, Bna
Kantor Kas Pelayanan 3 : Jln Raya Mandiraja, Banjarnegara

Lampiran Surat Keputusan

SURAT KEPUTUSAN

NO: 101 /SK/KSP.BTM/III/2011

TENTANG

**PENGANGKATAN PENGURUS KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA
PERIODE TAHUN 2011 S.D 2015**

1. SUSUNAN PENGURUS

NO	NAMA PENGURUS	JABATAN	ALAMAT
1	AKHMAD ISROIL	KETUA	DESA PUCANG RT 03 RW 03, KEC. BAWANG, KAB. BANJARNEGARA
2	SAIKUN WIDODO	BENDAHARA	DESA SUSUKAN RT 02 RW 07, KEC SUSUKAN, KAB. BANJARNEGARA
3	ENI BUDIATI,SE	SEKRETARIS	DESA KUTAYASA RT 02 RW 01, KEC. BAWANG, KAB. BANJARNEGARA

2. SUSUNAN PENGAWAS

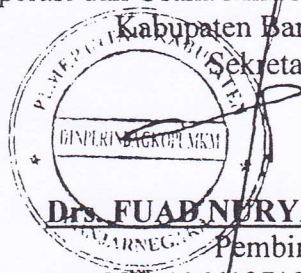
NO	NAMA PENGAWAS	JABATAN	ALAMAT
1	SABARUDIN	PENGAWAS	DESA PUCANG RT 03 RW 03, KEC. BAWANG, KAB. BANJARNEGARA

Mengetahui,

Plt.Kepala Dinas Perindustrian, Perdagangan
Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah

Kabupaten Banjarnegara

Sekretaris



Drs. FUAD NURYAHMAN, MSi

Pembina

NIP 10661271995031002

1. JENIS PINJAMAN

A. Bulanan

- Diberikan kepada anggota/calon anggota dengan menggunakan Agunan masuk (BPKB kendaraan bermotor, SHM Milik Debitur, Simpanan Berjangka)
- Jumlah pinjaman Minimal Rp. 1.000.000,-
- Jangka Waktu 6 Bulan s.d 48 Bulan
- Besar Jasa/Bunga 1,2 % s.d 2,5 % Flat per bulan

B. Dwi Mingguan

- Diberikan kepada anggota/calon anggota dengan menggunakan Agunan masuk & Non Agunan (BPKB kendaraan bermotor, SHM Milik Debitur, Simpanan Berjangka, Personal Quarancy, tertulis Isi Rumah)
- Jumlah pinjaman Minimal Rp. 500.000,-
- Jangka Waktu 10 X s.d 48 X
- Besar Jasa/Bunga 1 % s.d 1,5 % Flat Per angsuran

C. Mingguan

- Diberikan kepada anggota/calon anggota tidak menggunakan Agunan masuk (Personal Quarancy, tertulis Isi Rumah)
- Jumlah pinjaman Minimal Rp. 300.000,-
- Jangka Waktu 10 X s.d 24 X
- Besar Jasa/Bunga 1 % s.d 1 % Flat per angsuran

D. LC/TEMPO

- Diberikan kepada anggota/calon anggota dengan menggunakan Agunan masuk & Non Agunan (BPKB kendaraan bermotor, SHM Milik Debitur, Simpanan Berjangka, Personal Quarancy, tertulis Isi Rumah)
- Jumlah pinjaman Minimal Rp. 500.000,-
- Jangka Waktu 2 Bulan
- Besar Jasa/Bunga 2,5 % s.d 5 % Menurun Per Bulan

2. SIMPANAN/TABUNGAN

A. Simpanan Pokok

- Simpanan anggota yang dibayar sekali sebesar Rp. 100.000,- dengan mengisi formulir keanggotaan
- Keputusan diterima dan ditolak diputuskan pengurus setelah mempertimbangkan syarat dan ketentuan dalam AD/ART
- Simpanan diberikan jasa pertahun yang diambil dari SHU sesuai prosentase dan ketentuan dalam AD/ART.
- Memiliki hak untuk menyampaikan usul, saran pada RAT (rapat anggota tahunan)

B. Simpanan Wajib

- Simpanan anggota yang wajib dibayar setiap bulan sebesar Rp. 10.000,- dengan mengisi formulir keanggotaan
- Keputusan diterima dan ditolak diputuskan pengurus setelah mempertimbangkan syarat dan ketentuan dalam AD/ART
- Simpanan diberikan jasa pertahun yang diambil dari SHU sesuai prosentase dan ketentuan dalam AD/ART.
- Memiliki hak untuk menyampaikan usul pada RAT

C. Simpanan Batra (Reguler)

- Simpanan yang bisa di ambil sewaktu waktu pada jam kas kantor
- Jasa/Bunga simpanan 3 % Pertahun
- Transaksi baru maupun lanjutan minimal Rp. 10.000,- Saldo terendah minimal Rp. 10.000,-
- Tidak dikenakan biaya administrasi baik pembukaan Rekening maupun administrasi bulanan
- Biaya penutupan buku Rp. 5.000,-
- Jasa/Bunga simpanan dihitung harian

D. Simpanan Berjangka

- Simpanan dengan jangka waktu 3 Bulan, 6 Bulan, 12 Bulan
- Jasa/Bunga Simpanan 8 % s.d 12 % Per tahun
- Jumlah nominal simpanan berjangka minimal Rp. 1.000.000,-
- Penarikan simpanan berjangka belum jatuh tempo dikenakan biaya finalti sebesar 5 %
- Sertifikat berjangka bisa digunakan untuk agunan pinjaman

KETENTUAN BARU PINJAMAN

1. PINJAMAN DENGAN AGUNAN MASUK (Maksimal 60 % dari harga taksiran pasar)
 - a. Bulanan
 - a.a Pinjaman Baru besar suku bunga 2,5 % s.d 3 %/bulan Flat/sesuai tabel.
 - a.b Pinjaman lanjutan diatas 3 kali (lancar) besar suku bunga 2 % s.d 2,5 %/Bulan Flat/sesuai tabel.
 - b. Tempo/LC (kontrak Maksimal 2 Bulan)
 - b.a Pinjaman Baru besar suku bunga 5 %/Bulan menurun
 - b.b Pinjaman Lanjutan diatas 3 Kali (lancar) besar suku bunga 4 %/Bulan menurun
 - c. Biaya administrasi dll sesuai ketentuan lama dan dipotong pada saat realisasi.
2. PINJAMAN DENGAN AGUNAN MASUK SIMPANAN BERJANGKA (Maksimal 75 %)
 - a. Bulanan besar suku bunga 2 %/Bulan Flat/sesuai tabel.
 - b. Tempo/LC besar suku bunga 2,25 % Menurun
 - c. Biaya administrasi dll sesuai ketentuan lama dan dipotong pada saat realisasi.
3. PINJAMAN TANPA AGUNAN MASUK
 - a. Besar Suku Bunga sesuai ketentuan lama
 - b. Biaya administrasi dll sesuai ketentuan lama dan dipotong pada saat realisasi
4. PINJAMAN KARYAWAN
 - a. Bulanan
 - a.a. Besar Suku bunga 1,2 %/Bulan Flat dan biaya administrasi 2,5 % dipotong saat realisasi.
 - a.b. Jumlah maksimal pinjaman sebesar Rp. 6.000.000,-
 - a.c. Pinjaman diatas Rp. 2.000.001, keatas wajib menggunakan jaminan tambahan berupa sertifikat/BPKB kendaraan bermotor atas nama peminjam
 - a.d. Jangka waktu angsuran maksimal 24 bulan.
 - b. Tempo
 - b.a. Besar suku bunga 2 %/Bulan menurun dan biaya administrasi 2,5 % dipotong saat realisasi.
 - b.b. Jumlah maksimal pinjaman sebesar Rp. 6.000.000,-
 - b.c. Pinjaman diatas Rp. 2.000.001, keatas wajib menggunakan jaminan tambahan berupa sertifikat/BPKB kendaraan bermotor atas nama peminjam
 - b.d. Jangka waktu angsuran maksimal 2 bulan. (apabila waktu jatuh tempo belum bisa melunasi maka seluruh penerimaan gaji akan dipotong untuk mengangsur pinjaman tersebut.

KETERANGAN

1. Besar Suku bunga ditetapkan oleh pihak Manajemen.
2. Seluruh pinjaman wajib mendapat persetujuan dari Kantor Pusat.
3. Realisasi Pinjaman diatas Rp. 2.000.000,- Wajib diambil langsung oleh peminjam beserta suami istri.
4. Permohonan pinjaman yang masuk wajib dilengkapi persyaratan sesuai ketentuan pada table dan lampiran
 1. Kartu angsuran bagi pinjaman lanjutan.
 2. Arsip pinjaman cabang yang sudah lunas disahkan kepala cabang/Manajer.
 3. Lembar survey dari Kepala Operasional/Surveyor baik baru maupun lanjutan
5. Manajemen berhak menolak pinjaman yang masuk tanpa harus memberitahukan alasanya.
6. Pinjaman yang telah disetujui diatas Rp. 3.000.000,- realisasi wajib dipotong simpanan pokok anggota sebesar Rp. 100.000,- (hanya sekali) dan menyetorkan simpanan wajib anggota sebesar Rp. 10.000,- per bulan bersama angsuran. (bisa diambil pada saat pinjaman telah lunas)
7. Keterlambatan angsuran dikenakan denda sesuai ketentuan dan wajib dibayar.
8. Pelunasan semua pinjaman sebelum jatuh tempo berakhir menggunakan sistim perhitungan sbb
 - a. Angsuran berjalan sebelum mencapai 50 % kontrak pinjaman, jasa dihitung sampai dengan 50 % kontrak pinjaman.
 - b. Angsuran berjalan di posisi 50 % kontrak pinjaman jasa ditambah 1 bulan berikutnya.
 - c. Angsuran berjalan sesudah mencapai 50 % pinjaman kontrak jasa ditambah 1 bulan berikutnya.
 - d. Perhitungan dilakukan atas dasar angsuran lancar.



KETENTUAN TENTANG JAMINAN MASUK

1. PROSEDUR JAMINAN MASUK

- a. Semua jaminan berupa BPKB Kendaraan Bermotor, Sertifikat tanah, sertifikat simpanan berjangka dan jaminan lain yang dianggap sah oleh Manajemen KSP BATRA MANDIRI wajib masuk sebelum realisasi pinjaman.
- b. Jaminan berupa BPKB asli kendaraan bermotor yang masuk wajib dilampiri Foto copy STNK yang berlaku dan gesekkan nomor mesin dan rangka (nomor gesekkan sudah sesuai dengan data di BPKB)
- c. Apabila BPKB kendaraan bermotor bukan atas nama peminjam wajib di lampiri kwitansi asli bermaterai Rp. 6.000,- dan surat pernyataan bahwa kendaraan bermotor tersebut milik peminjam.
- d. Jaminan berupa sertifikat asli yang masuk wajib dilampiri SPPT asli tahun terakhir atas nama peminjam serta surat keterangan dari kepala desa setempat dimana tanah tersebut berada (blangko disediakan KSP BATRA MANDIRI)
- e. Apabila sertifikat asli yang masuk bukan atas nama peminjam wajib dilampiri surat kuasa pinjam jaminan bermaterai Rp. 6.000,- dari pemilik sertifikat sesuai nama yang tertera disertifikat (pemilik masih hidup) dengan lampiran SPPT Asli tahun terakhir dan surat keterangan dari kepala desa setempat dimana tanah tersebut berada (blangko disediakan KSP BATRA MANDIRI)
- f. Jaminan berupa sertifikat simpanan berjangka bukan atas nama peminjam wajib dilampiri surat pernyataan khusus bermaterai cukup (blangko disediakan KSP BATRA MANDIRI)
- g. Jaminan berupa surat berharga lain (KTA,dll) sesuai kebijakan Manajemen.

2. PROSEDUR PENUKARAN JAMINAN

- a. Jaminan pinjaman yang bisa ditukar adalah BPKB kendaraan bermotor dan wajib memenuhi syarat sbb
 - a.a. Nilai pasar Jenis jaminan yang akan ditukar minimal sama atau lebih tinggi nilai pasarnya dari jaminan yang ada.
 - a.b. Wajib dilampiri FC STNK yang masih berlaku
 - a.c. Wajib dilampiri Gesekan nomor mesin dan nomor rangka (digesek oleh petugas KSP BATRA MANDIRI)
 - a.d. Wajib dilampiri Kwitansi asli jual beli bermaterai Rp. 6.000, atas nama peminjam- (apabila bukan atas peminjam) dan atau dilampiri surat pernyataan bahwa motor tersebut milik peminjam (apabila bukan atas nama peminjam)
- b. Jaminan Sertifikat Berjangka bisa ditukar dengan nominal minimal sama atau lebih tinggi nilainya dan wajib dilampiri surat pernyataan khusus apabila bukan atas nama peminjam (blangko disediakan)
- c. Khusus jaminan sertifikat berjangka apabila kontrak pinjaman berakhir untuk semua jenis pinjaman belum dilunasi maka KSP BATRA MANDIRI sewaktu waktu berhak melakukan registrasi secara otomatis untuk proses pelunasan pinjaman.
- d. Jaminan selain BPKB Kendaraan bermotor dan sertifikat simpanan berjangka tidak bisa ditukar.
- e. Jaminan Sertifikat Berjangka bisa ditukar dengan nominal minimal sama atau lebih tinggi nilainya dan wajib dilampiri surat pernyataan khusus apabila bukan atas nama peminjam (blangko disediakan)
- f. Penukaran jaminan diatas dilayani jika angsuran berjalan lancar sesuai kontrak pinjaman.

3. PROSEDUR SURAT PENGANTAR PAJAK

- a. Surat pengantar pajak diberikan jika tidak ada keterlambatan angsuran (lancar) sesuai kontrak pinjaman
- b. Surat pengantar dikenakan biaya administrasi sesuai ketentuan KSP BATRA MANDIRI.

4. PROSEDUR PENGAMBILAN JAMINAN

- a. Jaminan bisa diambil apabila kredit telah dinyatakan lunas beserta pembayaran denda (apabila ada) yang dibuktikan dengan arsip pinjaman yang telah disahkan oleh Kepala operasional cabang yang membawahi dan manajer KSP BATRA MANDIRI/Pengurus.
- b. Pengambilan jaminan wajib diambil oleh peminjam langsung (tidak bisa diwakilkan kecuali ada surat kuasa pengambilan jaminan bermaterai Rp. 6.000,- dengan dilampiri FC KTP pemberi kuasa dan penerima kuasa) dan wajib dilampiri bukti penyerahan jaminan yang diserahkan pada saat jaminan masuk (Kehilangan bukti penyerahan jaminan wajib membuat pernyataan kehilangan)
- c. Pengambilan jaminan yang dilakukan oleh kepala operasional/karyawan wajib melampirkan bukti pelunasan dan arsip pinjaman yang telah disahkan kepala operasional dan manajer KSP BATRA MANDIRI. (kehilangan jaminan/masalah yang timbul dikemudian hari atas jaminan yang telah diambil oleh kepala operasional/karyawan menjadi tanggung jawab penuh yang mengambil jaminan).

Lain lain

Hal hal lain yang belum termuat diatas akan diatur kemudian/sesuai kebijakan KSP BATRA MANDIRI.

Banjarnegara, 28 Februari 2011
Manajemen KSP BATRA MANDIRI



KEANGGOTAAN KSP BATRA MANDIRI

1. Keanggotaan KSP BATRA MANDIRI bersifat terbuka.
2. Syarat menjadi anggota KSP BATRA MANDIRI antara lain sbb
 - a. Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
 - b. WNI berdomisili di wilayah Kabupaten Banjarnegara yang dibuktikan dengan KTP.
 - c. Usia minimal 18 tahun yang dibuktikan dengan KTP
 - d. Telah mengisi formolir permohonan anggota dan melunasi Simpanan Pokok sebesar Rp 100.000,- (seratus ribu rupiah) dan simpanan wajib setiap bulan sebesar Rp. 10.000,- (sepuluh ribu rupiah)
 - e. Memiliki komitmen memajukan KSP BATRA MANDIRI.
3. Hak anggota
 - a. Berhak menyampaikan usul dan saran untuk kemajuan KSP BATRA MANDIRI.
 - b. Berhak mendapat kesempatan untuk mengikuti Rapat Anggota Tahunan.
 - c. Berhak menerima bagian SHU KSP BATRA MANDIRI sesuai AD/ART KSP BATRA MANDIRI.
4. Kewajiban anggota
 - a. Membayar simpanan pokok sebesar Rp. 100.000,- hanya sekali.
 - b. Membayar simpanan wajib setiap bulan sebesar Rp. 10.000,- secara rutin.
 - c. Mentaati dan melaksanakan AD/ART KSP BATRA MANDIRI.
5. Penerima pinjaman diatas Rp. 2.000.000,- (dua juta rupiah) wajib menjadi anggota apabila belum menjadi anggota dan simpanan pokok, simpanan wajib dipotong pada saat realisasi pinjaman.
6. Simpanan Wajib Bulanan bisa disetorkan bersama angsuran. (bagi yang memilki angsuran
7. Anggota diharapkan memiliki simpanan harian (SIMPANAN BATRA) yang sewaktu waktu bisa diambil.
8. Sebagai bukti keanggotaan KSP BATRA MANDIRI akan memberikan kartu simpanan kepada anggota.
9. Sewaktu waktu simpanan anggota bisa diambil dengan menyerahkan tanda bukti simpanan anggota apabila sudah tidak memiliki tanggungan keuangan di KSP BATRA MANDIRI setelah mendapat persetujuan dari Pengurus pusat.
10. Hal hal lain yang belum dimuat diatas akan diatur kemudian/kebijakan Pengurus KSP BATRA MANDIRI.

Banjarnegara, 28 Februari 2011
Manajemen KSP BATRA MANDIRI
KABUPATEN BANJARNEGARA



ACHMAD ISROIL
Ketua

KSP BATRA MANDIRI

Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara 53471

1. Cara Penilaian Kelayakan usaha anggota & Calon anggota

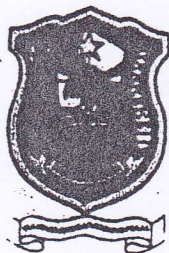
- a. Karakter Calon Kreditur
- b. Penghasilan harian dari kegiatan usaha calon kreditur
- c. Jenis usaha produktif yang di kelola
- d. Arus kas calon kreditur
- e. Pengalaman Usaha yang dikelola
- f. Perkembangan usaha dari waktu ke waktu
- g. Kondisi lingkungan
- h. Kondisi Ekonomi
- i. Kondisi tempat tinggal dll

2. Proses Pemberian pinjaman kredit ke anggota dan calon anggota

- a. Mengisi formulir pinjaman yang dilengkapi dengan Foto Copy KTP Suami Istri, Foto Copy Kartu Keluarga, Surat keterangan usaha, surat ijin usaha perdagangan, Bukti kepemilikan lost/usaha, Foto copy agunan yang diserahkan berupa sertifikat SHM/BPKB kendaraan bermotor roda dua atau empat.
- b. Pendataan dan pencatatan administrasi.
- c. Pelaksanaan survey kelayakan oleh karyawan khusus yang ditunjuk yang dilakukan baik di tempat usaha maupun di rumah /tempat lain
- d. Rekomendasi pinjaman dari bagian survey di tolak atau di berikan pinjaman kepada manajer
- e. Pengambilan keputusan diterima/ditolaknya pengajuan pinjaman anggota/calon anggota oleh manajer
- f. Permintaan persetujuan dari manajer kepada Pengurus.
- g. Penyerahan dan pencatatan ke bagian administrasi
- h. Khusus dengan jumlah pinjaman diatas Rp 3.000.000,- (tiga juta rupiah) menggunakan akte Notaris.
- i. Pengisian dokumen pinjaman dan akad perjanjian pinjaman/kredit
- j. Permintaan dokumen agunan asli kepada anggota dan calon anggota
- k. Penandatanganan akad perjanjian kredit dan pencairan kredit di kantor.

3. Strategi dan cara penanganan kredit bermasalah

- a. Pendekatan personal secara kekeluargaan
- b. Memberikan pengertian guna kesadaran penyelesaian kredit
- c. Membuat kesepakatan pembayaran
- d. Penyelesaian dengan proses agunan yang diserahkan berupa simpanan dan harta baik bergerak maupun tidak bergerak sampai ke Pengadilan jika diperlukan.



**PEMERINTAH KABUPATEN BANJARNEGARA
DINAS PERIZINAN DAN PENANAMAN MODAL**

JL. MAYJEND SUTOYO NO. 18 TELP. (0286) 591012
BANJARNEGARA 53415

SURAT IZIN USAHA PERDAGANGAN (SIUP) BESAR

NOMOR : 503.20/ 05 / 11.09/PB/VII/2008

1. Nama Perusahaan : **KSP " BATRA MANDIRI "**
2. Merek (milik sendiri/lisensi) : -
3. Alamat Kantor Perusahaan : JL. RAYA MANTRIANOM KM 06 RT. 02 RW. 01
DS. BANDINGAN, KEC. BAWANG
KAB. BANJARNEGARA
Nomor Telp./Fak : (0286) 5800602
4. Nama Pemilik/Penanggung Jawab : **AKHMAD ISROIL**
5. Alamat Pemilik/Penanggung Jawab : DS. BANDINGAN RT. 03 RW. 03
KEC. BAWANG
KAB. BANJARNEGARA
Nomor Telp./Fak : 081 327 358 121
6. Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) : 02.529.886.0-521.000
7. Nilai Modal dan Kekayaan bersih : 1.669.613.239,-
Perusahaan seluruhnya tidak termasuk
Tanah dan bangunan tempat usaha
8. Kegiatan Usaha : **PERDAGANGAN BARANG**
9. Kelembagaan : **PEDAGANG PENGECER**
10. Bidang Usaha : **65950;**
11. Jenis Barang/Jasa Dagangan Utama : - **KOPERASI SIMPAN PINJAM / UNIT SIMPAN PINJAM**

SIUP ini diterbitkan dengan ketentuan :

- Pertama** : Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) ini berlaku untuk melakukan Kegiatan Usaha Perdagangan di seluruh Wilayah Republik Indonesia selama Perusahaan masih menjalankan kegiatan Usaha Perdagangan dan Wajib melakukan Pendaftaran Ulang/Herregistrasi sekali dalam 5(lima) tahun.
Kedua : Pemilik / Penanggungjawab wajib menyampaikan laporan kegiatan Usaha perdagangannya dengan jadwal satu kali dalam setahun, selambat-lambatnya tanggal 31 Januari tahun berikutnya.
Ketiga : Tidak berlaku untuk kegiatan Perdagangan Berjangka Komoditi.
Keempat : Tidak untuk melakukan kegiatan usaha lain yang tercatum dalam SIUP ini.
Kelima : Surat Izin Usaha Perdagangan (SIUP) ini wajib didaftar ulang/herregistrasi tanggal **18 JULI 2013**

Dikeluarkan di : Banjarnegara
Pada tanggal : 17 Juli 2008

YMT. KEPALA DINAS PERIZINAN DAN PENANAMAN MODAL
KABUPATEN BANJARNEGARA
SEKRETARIS DAERAH





No. 11.09.002847

PEMERINTAH KABUPATEN BANJARNEGARA
DINAS PERIZINAN DAN PENANAMAN MODAL**TANDA DAFTAR PERUSAHAAN
KOPERASI**

BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 3 TAHUN 1982 TENTANG WAJIB DAFTAR PERUSAHAAN

NOMOR TDP 11.09.2.65.00195	BERLAKU S/D TANGGAL 18 JUL 2013	00
-------------------------------	------------------------------------	----

NAMA PERUSAHAAN :	BATRA MANDIRI " KSP "	
STATUS :	KANTOR TUNGGAL	
ALAMAT :	JL RAYA MANTRIANOM KM 06 RT. 02 RW. 01 DS. BANDINGAN KEC. BAWANG, KAB. BANJARNEGARA	
NOMOR TELEPON :	(0286) 5800602	FAX :
PENANGGUNG JAWAB / PENGURUS :	AKHMAD ISROIL	
KEGIATAN USAHA POKOK :	KOPERASI SIMPAN PINJAM/UNIT SIMPAN	
KLUI :	65950	PINJAM
PENGESAHAN MENTERI KOPERASI :		
NOMOR :	157/BH/KDK.11.18/IX/2004	TANGGAL : 09-08-2004

BANJARNEGARA, 17 JULI 2008

YMT. KEPALA DPPM KABUPATEN BANJARNEGARA

SEKRETARIS DAERAH

SELAKU KEPALA KANTOR PENDAFTARAN PERUSAHAAN

**KETERANGAN :**

- Asli : Yang bersangkutan
- Lembar 1 : KPP setempat



DIREKTORAT JENDERAL PAJAK

NPWP : 02.529.886.0-521.000

NAMA : RUF. JIMON L. L. L.

ALAMAT :

BANDINGAN

NO. 102

DEWAS

TERDAFTAR

31-07-2006

melapor ke Kantor Pelayanan Pajak terdaftar

- NPWP agar dicantumkan dalam hal permohonan dengan dokumen

Kantor Pelayanan Pajak yang maupun Kantor Pelayanan Pajak

- Website : <http://www.mipi.gov.id>

DIKEMUKAKAN DENGAN BERTANDA TANGGAL

JOB DISCRIPTION

PENGURUS

1. Mengelola organisasi koperasi dan usahanya.
 2. Membuat dan mengajukan Rancangan Program Kerja Serta Rancangan RAPBK (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Koperasi).
 3. Menyelenggarakan Rapat Anggota.
 4. Mengajukan Laporan Keuangan dan Pertanggung jawaban Pelaksanaan Tugas.
 5. Menyelenggarakan pembukaan keuangan dan inventaris secara tertib.
 6. Memelihara daftar buku Anggota, buku Pengurus dan Pengawas.
 7. Memberikan Pelayanan kepada Anggota Koperasi dan Masyarakat.
 8. Mendelegasikan tugas kepada manajer.
 9. Meningkatkan pengetahuan perangkat pelaksanaan dan anggota.
 10. Meningkatkan penyuluhan dan pendidikan kepada anggota.
 11. Mencatat mulai sampai dengan berakhirnya masa kepengurusan pengawas dan pengurus.
 12. Mencatat masuk dan keluarnya anggota.
-

JOB DISCRPTION

PENGAWAS

1. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijaksanaan Pengurus dan Pengelola Koperasi.
2. Membuat laporan tertulis tentang hasil pengawasannya.
3. Meneliti catatan yang ada pada koperasi.
4. Mendapatkan segala keterangan yang diperlukan.
5. Merahasiakan hasil pengawasannya terhadap pihak ketiga.
6. Memeriksa sewaktu-waktu tentang keuangan dengan membuat berita acara pemeriksaannya.
7. Memberikan saran dan pendapat serta usul kepada pengurus atau Rapat Anggota mengenai hal yang menyangkut kehidupan koperasi.
8. Memperolah biaya-biaya dalam rangka menjalankan tugas sesuai dengan keputusan rapat anggota.
9. Mempertanggungjawabkan hasil pemeriksaannya pada RAT

JOB DISCRIPTION

MANAJER

1. Memimpin dan mengatur kelancaran jalannya administrasi dan pekerjaan di semua kantor baik cabang maupun pusat.
2. Memberikan persetujuan pencairan kredit anggota dan calon anggota untuk disahkan pengurus.
3. Memenuhi target yang dibebankan pengurus setiap bulannya sesuai ketentuan.
4. Memberikan motivasi dan bimbingan kepada seluruh karyawan dibawahnya.
5. Melakukan pengecekan seluruh data laporan yang ada.
6. Melakukan koordinasi sesuai prosedur kepada kantor cabang.

JOB DISCRPTION

ADMINISTRASI PEMBUKUAN

1. Membuat laporan keuangan meliputi neraca dan laba rugi.
2. Membuat laporan keuangan akhir bulan dan buku besar.
3. Menyediakan data yang dibutuhkan untuk kebutuhan analisis KSP.
4. Mengarsipkan seluruh berkas keuangan sesuai dengan kebijakan pengarsipan yang digunakan.
5. Menjaga keamanan arsip dan memastikan bahwa seluruh arsip terjaga keamanannya dengan baik.
6. Membuat perincian biaya dan pendapatan bulanan.
7. Melakukan analisis khususnya untuk biaya operasional menyangkut tingkat efisiensi

JOB DISCRIPTION

ADMINISTRASI KEUANGAN KANTOR PUSAT

1. Menerima, menyimpan dan pengeluaran uang dalam pelaksanaan administrasi kas.
 2. Melaksanakan segala pembayaran atas persetujuan manajer.
 3. Melaksanakan laporan rincian saldo kas harian, bulanan secara tertib dan akurat (dengan bukti penerimaan dan pengeluaran kas kepada ketua / manajer / bendahara).
 4. Meneliti kelengkapan dan kebenaran bukti pembukuan.
 5. Menyimpan / memelihara serta menata bukti pembukuan secara tertib, teratur dan benar.
 6. Menyimpan data keuangan untuk penyusunan laporan keuangan yang berupa neraca dan laba rugi beserta lampiran dan penjelasannya.
 7. Mengajukan rencana anggaran bulanan kepada ketua / manajer dengan target rasio rata-rata maksimal sesuai anggaran.
 8. Mengadakan implementasi anggaran tidak melebihi dari target rasio maksimal sesuai anggaran.
 9. Bertanggungjawab terhadap laporan keuangan koperasi yang terdiri dari laporan arus kas harian, laporan laba rugi dan laporan neraca setiap bulannya.
 10. Bertanggungjawab terhadap laporan simpanan anggota, saldo tabungan pinjaman nasabah setiap bulannya.
 11. Melaksanakan pembagian gaji karyawan / insentif sesuai dengan gaji karyawan yang telah disetujui oleh ketua / manajer.
-

JOB DISCRPTION

ADMINISTRASI PERSONALIA DAN HRD

1. Melakukan pembenahan administrasi karyawan secara keseluruhan baik dalam maupun keluar.
 2. Melakukan pembinaan terhadap seluruh karyawan dan bagian mengenai disiplin, tanggungjawab pekerjaan, prestasi kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan.
 3. Melakukan koordinasi dengan baik dan secara intensif terhadap seluruh bagian guna kelancaran pekerjaan.
 4. Membuat, merencanakan program, mengusulkan dan memberi pertimbangan kepada pimpinan/manajer mengenai
 - a. Kebutuhan dan penambahan karyawan
 - b. Promosi jabatan sesuai kebutuhan
 - c. Mutasi Karyawan
 - d. Fasilitas, baik sarana maupun prasarana yang diperlukan guna menunjang kelancaran pekerjaan secara keseluruhan
 - e. Menyampaikan aspirasi dan permintaan karyawan kepada manajer
 - f. Pengusulan pemberian sanksi karyawan baik dalam bentuk surat peringatan (SP) 1, 2 dan 3 sampai pemberhentian karyawan
 5. Menyelesaikan masalah yang terjadi khususnya masalah personalia karyawan.
 6. Membuat dan memberikan laporan tentang perkembangan karyawan secara rutin setiap bulan, triwulan dan tahunan.
 7. Menciptakan hubungan harmonis antar karyawan dan antar bagian.
-

JOB DISCRIPTION

ADMINISTRASI UMUM PUSAT

1. Mengerjakan, mengevaluasi, dan melakukan pengecekan tentang kebenaran laporan harian, bulanan, triwulan, tahunan dari kantor cabang dan pusat.
2. Melakukan pendataan seluruh nasabah terutama terhadap nasabah kredit yang mengalami tunggakan atau kemacetan.
3. Mengerjakan data-data hasil kerja karyawan baik harian maupun bulanan.
4. Bekerjasama dan melakukan koordinasi dengan baik dengan semua bagian.
5. Merekap dari hasil kerja karyawan berdasarkan data yang ada sesuai ketentuan yang telah ditetapkan untuk dilaporkan ke manajer.
6. Mengerjakan sepenuhnya mengenai kelancaran administrasi umum pusat.
7. Membuat laporan harian, bulanan dan tahunan sesuai ketentuan.
8. Menginventaris aset yang dimiliki.
9. Melakukan pelayanan administrasi kepada kepala cabang baik laporan harian, bulanan maupun kendala administrasi.

JOB DISCRIPTION

KEPALA KANTOR CABANG

1. Memimpin dan mengatur kelancaran jalannya administrasi pekerjaan kantor cabang.
2. Merencanakan dan memberikan persetujuan pencairan kredit anggota/calon anggota setelah mendapat persetujuan dari manajer dan pengurus.
3. Memenuhi target cabang setiap bulannya sesuai ketentuan dari kantor pusat.
4. Memberikan motivasi dan bimbingan kepada seluruh karyawan di kantor cabang.
5. Melakukan pengecekan seluruh data dari laporan yang ada.
6. Melakukan koordinasi dengan baik kepada kantor pusat.

JOB DISCRIPTION

ADMINISTRASI PEMBUKUAN KANTOR CABANG

1. Membuat laporan keuangan meliputi neraca dan laba rugi kantor cabang.
2. Membuat laporan keuangan akhir bulan, dan buku besar kantor cabang.
3. Menyediakan data yang dibutuhkan untuk kebutuhan analisis kantor cabang.
4. Mengarsipkan seluruh berkas keuangan sesuai dengan kebijakan pengarsipan yang digunakan kantor cabang
5. Menjaga keamanan arsip dan memastikan bahwa seluruh arsip kantor cabang terjaga keamanannya dengan baik.
6. Membuat perincian biaya dan pendapatan bulanan kantor cabang.
7. Melakukan analisis khususnya untuk biaya operasional kantor cabang menyangkut tingkat efisiensi.

JOB DISCRIPTION

ADMINISTRASI KEUANGAN KANTOR CABANG

1. Koordinasi dengan staf administrasi umum dan kepala cabang tentang kinerja karyawan.
 2. Perencanaan dan mempersiapkan dana untuk keperluan kantor cabang.
 3. Pemberian kredit yang telah disetujui kantor cabang.
 4. Mempersiapkan keuangan dikantor cabang.
 5. Melaporkan kepada Kepala Cabang tentang kebutuhan keuangan.
 6. Melakukan dan menerima pelayanan laporan dari karyawan marketing dengan teliti.
 7. Mempersiapkan administrasi dan pelayanan pencairan kredit.
 8. Membuat laporan harian, bulanan, triwulan dan tahunan sesuai ketentuan yang telah ditetapkan kantor cabang.
 9. Pencatatan dan pembukuan administrasi keuangan sesuai prosedur.
 10. Mempersiapkan segala sesuatu yang berkenaan dengan administrasi keuangan secara umum.
-

JOB DISCRIPTION

MARKETING

1. Melakukan pelayanan dan pembinaan kepada peminjam.
2. Menyusun rencana pembiayaan.
3. Menerima berkas pengajuan pembiayaan.
4. Melakukan Analisis pembiayaan.
5. Mengajukan berkas pembiayaan hasil Analisis kepada komisi pembiayaan.
6. Melakukan administrasi pembiayaan.
7. Melakukan pembinaan anggota pembiayaan agar tidak macet.
8. Membuat laporan perkembangan pembiayaan.

PROSEDUR STANDART KERJA
KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

1. Staf operasioanal bertanggung jawab baik target maupun ketentuan lain kepada kepala cabang
2. Staf Administrasi Umum dan Staf administrasi keuangan cabang bertanggung jawab kepada kepala cabang.
3. Kepala Cabang bertanggungjawab kepada manajer Pusat.
4. Kabag umum, kabag keuangan, kabag personalia, dan kabag survey &NPL berserta stafnya bertanggung jawab kepada manajer.
5. Manajer bertanggungjawab kepada pengurus (diangkat dan diberhentikan oleh pengurus dengan masa jabatan 5 tahun)
6. Pengurus dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab di awasi oleh pengawas.
7. Pengurus dan pengawas bertanggung jawab kepada anggota.
8. Pengurus dan pengawas dipilih oleh anggota dalam rapat anggota untuk masa jabatan 5 tahun.
9. Keputusan tertinggi adalah rapat anggota.

LAPORAN PERKEMBANGAN KSP

Nama KSP : KSP BATRA MANDIRI
 Badan Hukum : Nomor 157/BH/KDK/11.18/IX/2004
 Tanggal 09 September 2004
 Alamat : Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara

I, ANGGOTA

a. Anggota Penuh	:	282	Orang
b. Calon Anggota	:	822	Orang
c. Anggota/Calon Anggota dilayani	:	743	Orang
d. Jumlah Karyawan	:	28	Orang

II. PINJAMAN DIBERIKAN

a. Sisa Pinjaman Tahun lalu	:	Rp. 781.350.425,-
b. Pemberian pinjaman s/d Laporan	:	Rp. 1.550.200.000,-
c. Angsuran Pinjaman s/d Laporan	:	Rp. 1.019.100.105,-
d. Sisa Pinjaman per bulan Laporan	:	Rp. 1.312.450.320,-
Terdiri dari		
-Lancar		Rp. 1.246.372.320,-
-Kurang Lancar		Rp. 58.760.250,-
-Diragukan		Rp. 6.442.250,-
-Macet		Rp. 875.500,-

III. SIMPANAN DITERIMA (Jumlah total s.d 31 Des 2007)

a. Simpanan Sukarela	:	Rp. 789.765.450,-
b. Simpanan Berjangka	:	Rp. 857.650.000,-
Jumlah		Rp. 1.647.415.450,-

IV. MODAL PINJAMAN

: Rp. 0,-

V. MODAL PENYERTAAN PENGELOLA

: Rp. 200.000.000,-

VI. KEKAYAAN BERSIH

a. Simpanan Pokok Anggota	:	Rp. 28.200.000,-
b. Simpanan Wajib	:	Rp. 23.270.000,-
c. Simpanan Koperasi	:	Rp. 0
d. Cadangan Koperasi	:	Rp. 17.346.805,-
e. Dana dana SHU	:	Rp. 4.986.750,-
f. Donasi	:	Rp. 0
Jumlah		: Rp. 73.803.555,-

VII. SISA HASIL USAHA

a. Pendapatan	:	Rp. 566.450.201,-
b. Biaya	:	Rp. 518.684.308,-
c. SHU Tahun Berjalan	:	Rp. 47.765.893,-

VIII. TOTAL ASET

(III, IV, V, VI, VIIc)

: Rp. 1.968.984.898,-

IX LAMPIRAN

a. Neraca
 b. Perhitungan Hasil Usaha

PENGURUS KSP BATRA MANDIRI
 BANJARNEGARA



AKHMAD ISROIL
 Ketua



PRAYITNO
 Bendahara

LAPORAN PERKEMBANGAN KSP

137

Nama KSP : KSP BATRA MANDIRI
Badan Hukum : Nomor 157/BH/KDK/11.18/IX/2004
Tanggal 09 September 2004
Alamat : Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara

I. ANGGOTA

a. Anggota Penuh	: 568	Orang
b. Calon Anggota	: 1.625	Orang
c. Anggota/Calon Anggota dilayani	: 1.340	Orang
d. Jumlah Karyawan	: 37	Orang

II. PINJAMAN DIBERIKAN

a. Sisa Pinjaman Tahun lalu	: Rp. 1.312.450.320,-
b. Pemberian pinjaman s/d Laporan	: Rp. 2.651.500.000,-
c. Angsuran Pinjaman s/d Laporan	: Rp. 2.015.393.570,-
d. Sisa Pinjaman per bulan Laporan	: Rp. 1.948.556.750,-
Terdiri dari	
-Lancar	Rp. 1.844.342.700,-
-Kurang Lancar	Rp. 92.760.400,-
-Diragukan	Rp. 10.103.650,-
-Macet	Rp. 1.350.000,-

III. SIMPANAN DITERIMA (Jumlah total s.d 31 Des 2008)

a. Simpanan Sukarela	: Rp. 1.103.245.520,-
b. Simpanan Berjangka	: Rp. 1.144.500.000,-
Jumlah	Rp. 2.247.745.520,-

IV. MODAL PINJAMAN

: Rp. 93.333.334,-

V. MODAL PENYERTAAN PENGELOLA

: Rp. 300.000.000,-

VI. KEKAYAAN BERSIH

a. Simpanan Pokok Anggota	: Rp. 56.800.000,-
b. Modal tetap Tambahan/Simpanan Wajib	: Rp. 41.670.000,-
c. Simpanan Koperasi	: Rp. 0
d. Cadangan Koperasi	: Rp. 24.208.278,-
e. Dana dana SHU	: Rp. 5.890.650,-
f. Donasi	: Rp. 0
Jumlah	: Rp. 128.568.928,-

VII. SISA HASIL USAHA

a. Pendapatan	: Rp. 834.612.019,-
b. Biaya	: Rp. 750.216.344,-
c. SHU Tahun Berjalan	: Rp. 84.395.675,-

VIII. TOTAL ASET

(III, IV, V, VI, VIIc)

: Rp. 2.854.043.457,-

X LAMPIRAN

- Neraca
- Perhitungan Hasil Usaha

PENGURUS KSP BATRA MANDIRI
BANJARNEGARA



AKHMAD ISROIL
Ketua

SAIKUN WIDODO
Bendahara

LAPORAN PERKEMBANGAN KSP

Nama KSP : KSP BATRA MANDIRI
 Badan Hukum : Nomor 157/BH/KDK.11.18/IX/2004 tgl 09 September 2004
 Alamat : Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara, Jawa Tengah

I. ANGGOTA

a. Anggota Penuh	:	834	Orang
b. Calon Anggota	:	2.182	Orang
c. Anggota/calon anggota dilayani	:	1.469	Orang
d. Jumlah Karyawan	:	34	Orang

II. PINJAMAN DIBERIKAN (31 Des 2009)

a. Sisa pinjaman Tahun lalu	:	Rp. 2.446.750.640,-	
b. Pemberian angsuran s/d Laporan	:	Rp. 1.980.200.000,-	
c. Angsuran pinjaman s/d Laporan	:	Rp. 1.874.430.430,-	
d. Sisa Pinjaman per Bulan laporan	:	Rp. 2.552.520.210,-	
Terdiri dari # Lancar		Rp. 2.442.678.395	
# Kurang Lancar		Rp. 92.118.585	
# Diragukan		Rp. 14.466.690	
# Macet		Rp. 3.256.540	

III. SIMPANAN DITERIMA (Jumlah Total s.d 31 Des 2009)

a. Simpanan Sukarela	:	Rp. 1.293.215.440,-	
b. Simpanan Berjangka	:	Rp. 1.416.200.000,-	
Jumlah	:	Rp. 2.709.415.440,-	

IV. MODAL PINJAMAN

: Rp. 90.000.000,-

V. MODAL PENYERTAAN PENGELOLA

: Rp. 400.000.000,-

VI. KEKAYAAN BERSIH

a. Modal disetor/Simpanan Pokok anggota	:	Rp. 83.400.000,-	
b. Modal tetap tambahan/Simpanan wajib	:	Rp. 112.010.000,-	
c. Simpanan Koperasi	:	Rp. 0,-	
d. Cadangan Koperasi	:	Rp. 20.256.360,-	
e. Cadangan Resiko	:	Rp. 23.896.500,-	
f. Dana Dana SHU	:	Rp. 1.152.850,-	
g. Donasi	:	Rp. 0,-	
Jumlah		Rp. 240.715.710,-	

X. MODAL PINJAMAN

a. Pendapatan	:	Rp. 765.223.315,-	
b. Biaya	:	Rp. 652.966.372,-	
c. SHU Berjalan	:	Rp. 112.256.943,-	

XI. TOTAL ASSET

(III, IV, V, VI, VIIc)

: Rp. 3.552.388.093,-

XII. LAMPIRAN

q. Neraca
 r. Perhitungan Hasil Usaha



Pengurus KSP BATRA MANDIRI Banjarnegara

AKHMAID ISROIL
Ketua

SAIKUN WIDODO
Bendahara

LAPORAN PERKEMBANGAN KSP

Nama KSP : KSP BATRA MANDIRI
 Badan Hukum : Nomor 157/BH/KDK/11.18/IX/2004
 Tanggal 09 September 2004
 Alamat : Jln Raya Mantriaom Km 06, Bawang, Banjarnegara

I. ANGGOTA

a. Anggota Penuh	: 891	Orang
b. Calon Anggota	: 2.676	Orang
c. Anggota/Calon Anggota dilayani	: 1.845	Orang
d. Jumlah Karyawan	: 34	Orang

II. PINJAMAN DIBERIKAN

a. Sisa Pinjaman Tahun lalu	: Rp. 2.552.520.210,-
b. Pemberian pinjaman s/d Laporan	: Rp. 3.547.345.500,-
c. Angsuran Pinjaman s/d Laporan	: Rp. 3.469.125.650,-
d. Sisa Pinjaman per bulan Laporan	: Rp. 2.630.740.060,-
Terdiri dari	
-Lancar	Rp. 2.464.740.210,-
-Kurang Lancar	Rp. 138.236.350,-
-Diragukan	Rp. 24.568.500,-
-Macet	Rp. 3.195.000,-

III. SIMPANAN DITERIMA (Jumlah total s.d 31 Desember 2010)

a. Simpanan Sukarela	: Rp. 1.156.225.610,-
b. Simpanan Berjangka	: Rp. 1.388.400.000,-
Jumlah	Rp. 2.544.625.610,-

IV. MODAL PINJAMAN : Rp. 50.000.000,-

V. MODAL PENYERTAAN PENGELOLA : Rp. 400.000.000,-

VI. KEKAYAYAAN BERSIH

a. Modal disetor/Simpanan Pokok Anggota	: Rp. 89.100.000,-
b. Modal tetap Tambahan/Simpanan Wajib	: Rp. 157.810.000,-
c. Simpanan Koperasi	: Rp. 0,-
d. Cadangan Koperasi	: Rp. 88.320.610,-
e. Dana Dana SHU	: Rp. 1.734.260,-
f. Donasi	: Rp. 0
Jumlah	: Rp. 336.964.870,-

VII. SISA HASIL USAHA

a. Pendapatan	: Rp. 894.154.078,-
b. Biaya	: Rp. 768.791.848,-
c. SHU Tahun Berjalan	: Rp. 125.362.230,-

VIII. TOTAL ASET

(III, IV, V, VI, VIIc) : Rp. 2.456.952.710,-

IX LAMPIRAN

a. Neraca
 b. Perhitungan Hasil Usaha

PENGURUS KSP BATRA MANDIRI
 BANJARNEGARA



SAIKUN WIDODO
 Bendahara

LAPORAN PERKEMBANGAN KSP

Nama KSP : KSP BATRA MANDIRI
 Badan Hukum : Nomor 157/BH/KDK/11.18/IX/2004
 Tanggal 09 September 2004
 Alamat : Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara

I. ANGGOTA

a. Anggota Penuh	: 947	Orang
b. Calon Anggota	: 3.356	Orang
c. Anggota/Calon Anggota dilayani	: 1.595	Orang
d. Jumlah Karyawan	: 38	Orang

II. PINJAMAN DIBERIKAN

a. Sisa Pinjaman Tahun lalu	: Rp. 2.630.740.060,-
b. Pemberian pinjaman s/d Laporan	: Rp. 5.328.250.000,-
c. Angsuran Pinjaman s/d Laporan	: Rp. 5.430.199.960,-
d. Sisa Pinjaman per bulan Laporan	: Rp. 2.528.790.100,-
Terdiri dari	
-Lancar	Rp. 2.230.940.000,-
-Kurang Lancar	Rp. 155.235.800,-
-Diragukan	Rp. 113.863.200,-
-Macet	Rp. 28.751.100,-

III. SIMPANAN DITERIMA (Jumlah total s.d 31 Desember 2011)

a. Simpanan Sukarela	: Rp. 1.076.825.937,-
b. Simpanan Berjangka	: Rp. 1.221.200.000,-
Jumlah	Rp. 2.298.025.937,-

IV. MODAL PINJAMAN : Rp. 750.000.000,-

V. MODAL PENYERTAAN PENGELOLA : Rp. 400.000.000,-

VI. KEKAYAAN BERSIH

a. Modal disetor/Simpanan Pokok Anggota	: Rp. 94.700.000,-
b. Modal tetap Tambahan/Simpanan Wajib	: Rp. 227.550.000,-
c. Simpanan Koperasi	: Rp. 0,-
d. Cadangan Koperasi	: Rp. 71.144.032,-
e. Cadangan Resiko	: Rp. 99.589.850,-
f. Dana Dana SHU	: Rp. 3.150.600,-
g. Donasi	: Rp. 0
Jumlah	: Rp. 496.134.482,-

VII. SISA HASIL USAHA

a. Pendapatan	: Rp. 1.140.419.187,-
b. Biaya	: Rp. 964.104.537,-
c. SHU Tahun Berjalan	: Rp. 176.314.650,-

VIII. TOTAL ASET

(III, IV, V, VI, VIIc) : Rp. 4.120.475.069,-

IX. LAMPIRAN

c. Neraca
 d. Perhitungan Hasil Usaha

PENGURUS KSP BATRA MANDIRI
 BANJARNEGARA

AKHMAD ISROIL
 Ketua



SAIKUN WIDODO
 Bendahara

.KSP BATRA MANDIRI

Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara Telp (0286) 5800602

NERACA

PER 31 Desember 2008 Dan 2007

NO	AKTIFA	TH 2008 (Rp)	TH 2007 (Rp)	NO	KEWAJIBAN DAN KEKAYAAN BERSIH	TH 2008 (Rp)	TH 2007 (Rp)
	AKTIFA LANCAR				KEWAJIBAN LANCAR		
01	Kas & Bank	707.505.977	486.517.819	09	Simpanan Sukarela	1.103.245.520	798.765.450
02	Piutang Anggota & Calon Anggota	1.948.556.750	1.312.450.320	10	Simpanan Berjangka	1.144.500.000	857.650.000
	Jumlah Aktifa Lancar	2.656.062.727	1.798.968.139	11	Dana Dana SHU	5.890.650	4.986.750
	SIMPANAN JANGKA PANJANG				Jumlah Kewajiban Lancar	2.252.636.170	1.652.402.200
03	Simpanan PUSKOPSINDO JATENG	1.100.000	0		KEWAJIBAN JANGKA PANJANG		
	AKTIFA TETAP			12	Hutang Bank Jateng	93.333.334	0
04	Tanah & Gedung	147.552.850	126.560.500	13	Hutang Lain	0	0
05	Inventaris & Peralatan Kantor	42.544.980	31.050.350		Jumlah Kewajiban Jangka Panjang		
06	Sewa gedung di bayar di muka	12.000.000	14.500.000		KEKAYAAN BERSIH		
07	Akumulasi penyusutan Aktifa tetap	(16.670.750)	(10.617.450)	14	Simpanan Pokok	56.800.000	28.200.000
	Jumlah Aktifa Tetap	185.427.080	161.493.400	15	Simpanan Wajib	41.670.000	23.270.000
08	Aktifa lain lain	11.453.650	8.523.450	16	Modal Penyertaan Pengelola	300.000.000	200.000.000
				17	Cadangan umum	13.108.078	9.146.305
				18	Cadangan resiko	11.100.200	8.200.500
				19	SHU Berjalan	84.395.675	47.765.893
					Jumlah Kekayaan Bersih	507.073.953	316.582.698
	JUMLAH	2.854.043.457	1.968.984.898		JUMLAH	2.854.043.457	1.968.984.898

Banjarnegara, 10 Januari 2009
Pengurus KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA



Bendahara

SAIKUN WIDODO

Sekretaris

SRI NURJANAH

KSP BATRA MANDIRI

Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara Telp (0286) 5800602

NERACA

PER 31 Desember 2008 Dan 2007

NO	AKTIFA	TH 2008 (Rp)	TH 2007 (Rp)	NO	KEWAJIBAN DAN KEKAYAAN BERSIH	TH 2008 (Rp)	TH 2007 (Rp)
	AKTIFA LANCAR				KEWAJIBAN LANCAR		
01	Kas & Bank	707.505.977	486.517.819	09	Simpanan Sukarela	1.103.245.520	789.765.450
02	Piutang Anggota & Calon Anggota	1.948.556.750	1.312.450.320	10	Simpanan Berjangka	1.144.500.000	857.650.000
	Jumlah Aktifa Lancar	2.656.062.727	1.798.968.139	11	Dana Dana SHU	5.890.650	4.986.750
	SIMPANAN JANGKA PANJANG				Jumlah Kewajiban Lancar	2.253.636.170	1.652.402.200
03	Simpanan PUSKOPSINDO JATENG	1.100.000			KEWAJIBAN JANGKA PANJANG		
	AKTIFA TETAP			12	Hutang Bank Jateng	93.333.334	0
04	Tanah & Gedung	147.552.850	126.560.500		KEKAYAAN BERSIH		
05	Inventaris & Peralatan Kantor	42.544.980	31.050.350	13	Simpanan Pokok	56.800.000	28.200.000
06	Sewa gedung di bayar di muka	12.000.000	14.500.000	14	Simpanan Wajib	41.670.000	23.270.000
07	Akumulasi penyusutan Aktifa tetap	(16.670.750)	(10.617.450)	15	Modal Penyertaan Pengelola	300.000.000	200.000.000
	Jumlah Aktifa Tetap	185.427.080	161.493.400	16	Cadangan	24.208.278	17.346.805
08	Aktifa lain lain	11.453.650	8.523.450	17	SHU Berjalan	84.395.675	47.765.893
					Jumlah Kekayaan Bersih	507.073.953	316.582.698
	JUMLAH	2.854.043.457	1.968.984.898			2.854.043.457	1.968.984.898

Banjarnegara, 10 Januari 2009

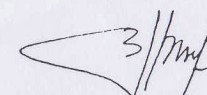
Pengurus KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

Bendahara



SAIKUN WIDODO

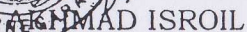
Sekretaris



SRI NURJANAH



Ketua



AKHMAD ISROIL

KSP BATRA MANDIRI

Jln Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara Telp (0286) 5800602

153

NERACA

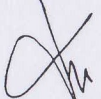
PER 31 Desember 2010 Dan 2009

NO	AKTIFA	TH 2010 (Rp)	TH 2009 (Rp)	NO	KEWAJIBAN DAN KEKAYAAN BERSIH	TH 2010 (Rp)	TH 2009 (Rp)
	AKTIFA LANCAR				KEWAJIBAN LANCAR		
01	Kas & Bank	399.806.145	554.174.173	08	Simpanan Sukarela	1.156.225.610	1.293.215.440
02	Piutang Anggota & Calon Anggota	2.630.740.060	2.552.520.210	09	Simpanan Berjangka	1.388.400.000	1.416.200.000
	Jumlah Aktifa Lancar	3.030.546.205	3.106.694.383	10	Dana Dana SHU	1.734.260	1.152.850
	SIMPANAN JANGKA PANJANG				Jumlah Kewajiban Lancar	2.546.359.870	2.710.568.290
03	Simpanan PUSKOPSINDO JATENG	1.100.000	1.100.000		KEWAJIBAN JANGKA PANJANG		
	AKTIFA TETAP			11	Hutang Bank Jateng	50.000.000	90.000.000
04	Tanah & Gedung	267.400.000	257.400.000	12	Hutang Lain	0	0
05	Inventaris & Peralatan Kantor	161.876.450	187.550.210		Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	50.000.000	90.000.000
06	Sewa gedung di bayar di muka	10.500.000	12.000.000		KEKAYAAN BERSIH		
07	Akumulasi penyusutan Aktifa tetap	(14.469.945)	(12.356.500)	13	Simpanan Pokok	89.100.000	83.400.000
	Jumlah Aktifa Tetap	425.306.505	444.593.710	14	Simpanan Wajib	157.810.000	112.010.000
				15	Modal Penyertaan Pengelola	41.336.050	20.256.360
				16	Cadangan umum	46.984.560	23.896.500
				17	Cadangan resiko	400.000.000	400.000.000
				18	SHU Berjalan	125.362.230	112.256.943
					Jumlah Kekayaan Bersih	860.592.840	651.819.803
	JUMLAH				JUMLAH		
		3.456.952.710	3.552.388.093			3.456.952.710	3.552.388.093

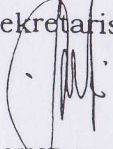
Banjarnegara, 20 Januari 2011
 Pengurus KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA



Bendahara


 SAIKUN WIDODO

Sekretaris


 SRI NURJANAH

KSP BATRA MANDIRI

Jln Raya Mantrianom Km. 06, Bawang, Banjarnegara Telp (0286) 5800602

NERACA

PER 31 Desember 2010 Dan 2009

NO	AKTIFA	TH 2010 (Rp)	TH 2009 (Rp)	NO	KEWAJIBAN DAN KEKAYAAN BERSIH	TH 2010 (Rp)	TH 2009 (Rp)
	AKTIFA LANCAR				KEWAJIBAN LANCAR		
01	Kas & Bank	399.806.145	554.174.173	08	Simpanan Sukarela	1.156.225.610	1.293.215.440
02	Piutang Anggota & Calon Anggota	2.630.740.060	2.552.520.210	09	Simpanan Berjangka	1.388.400.000	1.416.200.000
	Jumlah Aktifa Lancar	3.030.546.205	3.106.694.383	10	Dana Dana SHU	1.734.260	1.152.850
	SIMPANAN JANGKA PANJANG				Jumlah Kewajiban Lancar	2.546.359.870	2.710.568.290
03	Simpanan PUSKOPSINDO JATENG	1.100.000	1.100.000		KEWAJIBAN JANGKA PANJANG		
	AKTIFA TETAP			11	Hutang Bank Jateng	50.000.000	90.000.000
04	Tanah & Gedung	267.400.000	257.400.000	12	Hutang Lain	0	0
05	Inventaris & Peralatan Kantor	161.876.450	187.550.210		Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	50.000.000	90.000.000
06	Sewa gedung di bayar di muka	10.500.000	12.000.000		KEKAYAAN BERSIH		
07	Akumulasi penyusutan Aktifa tetap (14.469.945)	(14.469.945)	(12.356.500)	13	Simpanan Pokok	89.100.000	83.400.000
	Jumlah Aktifa Tetap	425.306.505	444.593.710	14	Simpanan Wajib	157.810.000	112.010.000
				15	Modal Penyertaan Pengelola	41.336.050	20.256.360
				16	Cadangan umum	46.984.560	23.896.500
				17	Cadangan resiko	400.000.000	400.000.000
				18	SHU Berjalan	125.362.230	112.256.943
					Jumlah Kekayaan Bersih	860.592.840	651.819.803
	JUMLAH				JUMLAH		
		3.456.952.710	3.552.388.093			3.456.952.710	3.552.388.093

Banjarnegara, 20 Januari 2011

Pengurus KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA



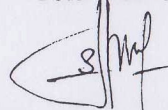
Ketua
AKHMAD ISROIL

Bendahara



SAIKUN WIDODO

Sekretaris



SRI NURJANAH

NERACA
PER 31 Desember 2010 dan 31 Desember 2011

NO	AKTIFA	TH 2011 (Rp)	TH 2010 (Rp)	NO	KEWAJIBAN DAN KEKAYAAN BERSIH	TH 2011 (Rp)	TH 2010 (Rp)
	AKTIFA LANCAR				KEWAJIBAN LANCAR		
01	Kas & Bank	943.064.916	399.806.145	08	Simpanan Sukarela	1.085.825.937	1.156.225.610
02	Piutang Anggota & Calon Anggota	2.528.790.100	2.630.740.060	09	Simpanan Berjangka	1.221.200.000	1.388.400.000
	Jumlah Aktifa Lancar	3.471.855.016	3.030.546.205	10	Dana Dana SHU	3.150.600	1.734.260
	INVESTASI JANGKA PANJANG				Jumlah Kewajiban Lancar	2.310.176.537	2.546.359.870
03	Simpanan Di PUSKOPSINDO Smrng	1.100.000	1.100.000		KEWAJIBAN JANGKA PANJANG		
	AKTIFA TETAP			11	Hutang Bank Jateng	0	50.000.000
04	Tanah dan Bangunan	457.442.175	267.400.000	12	Hutang LPDB-KUMKM	750.000.000	0
05	Inventaris & Peralatan Kantor	228.270.639	161.876.450		Jumlah Kewajiban Jangka Panjang	750.000.000	50.000.000
06	Sewa gedung di bayar di muka	9.000.000	10.500.000		KEKAYAAN BERSIH		
07	Akumulasi penyusutan Aktifa tetap	(47.192.761)	(14.469.945)	13	Simpanan Pokok	94.700.000	89.100.000
	Jumlah Aktifa Tetap	647.520.053	425.306.505	14	Simpanan Wajib	227.550.000	157.810.000
				15	Cadangan Umum	71.144.032	41.336.050
				16	Cadangan Resiko	99.589.850	46.984.560
				17	Modal Penyertaan Pengelola	400.000.000	400.000.000
				18	SHU Berjalan	176.314.650	125.362.230
						1.060.298.532	860.592.840
					Jumlah Kekayaan Bersih		
	JUMLAH	4.120.475.069	3.456.952.710		JUMLAH	4.120.475.069	3.456.952.710

Banjarnegara, 18 Januari 2012
Pengurus KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA



Bendahara

SAIKUNAWIDODO

Sekretaris

ENI BUDIATI, SE

RAPB TAHUN 2007 DAN REALISASI TH 2007 SERTA RAPB TH 2008
KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

NO	URAIAN	RAPB TH 2007	REALISASI TH 2007	RAPB TH 2008
I	PENDAPATAN			600.000.000
	1. Pendapatan Jasa Pinjaman	400.000.000	457.759.237	80.000.000
	2. Pendapatan Administrasi Pinjaman	80.000.000	97.865.400	10.000.000
	3. Pendapatan Lalain-lain	5.000.000	11.125.564	690.000.000
	JUMLAH PENDAPATAN	485.000.000	566.450.201	
II	BEBAN DN BIAYA			200.000.000
	1. Biaya Jasa Simpanan	150.000.000	179.673.240	34.000.000
	2. Biaya ATK dan administrasi dan Foto Copy	15.000.000	20.566.890	350.000.000
	3. Biaya Operasional/gaji pengurus & karyawan	260.000.000	281.977.578	30.000.000
	4. Biaya Rumah Tangga kantor	15.000.000	21.498.550	4.000.000
	5. Biaya Resiko Kredit	3.000.000	4.350.600	12.000.000
	6. Biaya penyusutan	8.000.000	10.617.450	630.000.000
	JUMLAH BEBAN DAN BIAYA	451.000.000	518.684.308	
				60.000.000
	SHU TAHUN BERJALAN	34.000.000	47.765.893	

Banjarnegara, 20 Februari 2008
Pengurus KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA
Bendahara

Ketua,

Sekretaris

AKHMAD ISROIL

PRAYITNO

ARI SRI MURWATI


RAPB TAHUN 2008 DAN REALISASI TH 2008 SERTA RAPB TH 2009
KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

NO	URAIAN	RAPB TH 2008	REALISASI TH 2008	RAPB TH 2009
I	PENDAPATAN			
	1. Pendapatan Jasa Pinjaman	600.000.000	690.848.919	700.000.000
	2. Pendapatan Administrasi Pinjaman	80.000.000	120.550.500	150.000.000
	3. Pendapatan Lain-lain	10.000.000	23.212.600	20.000.000
	JUMLAH PENDAPATAN	690.000.000	834.612.019	870.000.000
II	BEBAN DAN BIAYA			
	1. Biaya Jasa Simpanan	200.000.000	213.640.310	230.000.000
	2. Biaya ATK dan administrasi dan Foto Copy dll	34.000.000	39.920.170	40.000.000
	3. Biaya Operasional/gaji pengurus & karyawan	350.000.000	438.072.369	450.000.000
	4. Biaya Rumah Tangga kantor	30.000.000	36.261.915	30.000.000
	5. Biaya Resiko Kredit	4.000.000	5.650.830	10.000.000
	6. Biaya penyusutan	12.000.000	16.670.750	20.000.000
	JUMLAH BEBAN DAN BIAYA	630.000.000	750.216.344	780.000.000
	SHU TAHUN BERJALAN	60.000.000	84.395.675	90.000.000




etua
ADISROIL

Banjarnegara, 01 Maret 2009
 Pengurus KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA
 Bendahara


 SAIKUN WIDODO

Sekretaris


 SRI NURJANAH

RAPB TAHUN 2009 DAN REALISASI RAPB TAHUN 2009 SERTA RAPB 2010
KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

NO	URAIAN	RAPB TH 2009	REALISASI 2009	RAPB 2010
I	PENDAPATAN			
	1. Pendapatan Jasa Pinjaman	550,000,000	587.414.400	650,000,000
	2. Pendapatan administrasi pinjaman	150,000,000	162.164.265	165,000,000
	3. Pendapatan Denda Pinjaman	5,000,000	7,113,265	10,000,000
	4. Pendapatan lain lain	5,000,000	8,531,150	10,000,000
	JUMLAH PENDAPATAN	710,000,000	765,223,315	835,000,000
II	BEBAN DAN BIAYA			
	1. Biaya Jasa Simpanan Berjangka	150.000.000	158,695,000	200,000,000
	2. Biaya Jasa Simpanan Sukarela	35.000.000	38,765,662	40.000.000
	3. Biaya ATK, Foto Copy	25.000.000	31.228.200	30.000.000
	4. Biaya Transport/Operasional	10.000.000	12,396,000	15,000,000
	5. Biaya Rumah Tangga	43,000,000	49,274,200	50,000,000
	6. Biaya Honort Pengurus dan Pengawas	24.000.000	24,300,000	26,000,000
	7. Biaya Gaji Pengelola	210.000.000	221,324,000	220,000,000
	8. Biaya Tunjangan Pengelola	40.000.000	44,975,000	50,000,000
	9. Biaya Bonus Pengelola	25.000.000	28,115,660	25.000.000
	10. Biaya THR Pengurus dan Pengelola	9.000.000	9,125,000	10,000,000
	11. Biaya Rapat Anggota	10.000.000	11,875,550	12,000,000
	12. Biaya Penyusutan	10.000.000	12,356,500	15,000,000
	13. Biaya Resiko Kredit	9,000,000	10,535,600	15,000,000
	JUMLAH BIAYA	600,000,000	652,,966,372	708,000,000
	LABA TAHUN BERJALAN	110,000,000	112,256,943	127,000,000



Banjarnegara, 07 Januari 2010

Bendahara

SAIKUN WADODO

Sekretaris

SRI NURJANAH


RAPB TAHUN 2010 DAN REALISASI TH 2010 SERTA RAPB TH 2011
KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

NO	URAIAN	RAPB TH 2010	REALISASI TH 2010	RAPB TH 2011
I	PENDAPATAN			
14	1. Pendapatan Jasa Pinjaman	600.000.000	769.581.361	800.000.000
	2. Pendapatan Administrasi Pinjaman	150.000.000	164.789.500	200.000.000
	3. Pendapatan Adm Lainnya	5.000.000	6.870.250	6.000.000
	4. Pendapatan lain lain	5.000.000	8.517.560	6.000.000
	JUMLAH PENDAPATAN	760.000.000	849.758.671	1.012.000.000
II	BEBAN DN BIAYA			
	1. Biaya Jasa Simpanan	155.000.000	176.752.590	200.000.000
	2. Biaya ATK dan administrasi dan Foto Copy	25.000.000	28.695.550	30.000.000
	3. Biaya operasional	12.000.000	14.365.250	20.000.000
	4. Biaya Honor pengurus & Pengawas	26.000.000	26.600.000	25.000.000
	5. Biaya gaji pengelola	300.000.000	315.710.500	360.000.000
	6. Biaya Tunjangan Pengelola	20.000.000	24.890.600	30.000.000
	7. Biaya Rumah Tangga kantor	15.000.000	18.654.350	20.000.000
	8. Biaya Bonus Pengelola	25.000.000	29.960.500	30.000.000
	9. Biaya THR Pengurus & Pengelola	15.000.000	18.500.000	20.000.000
	10. Biaya Rapat Anggota	10.000.000	11.000.000	12.000.000
	11. Biaya Promosi	5.000.000	7.674.550	8.000.000
	12. Biaya penyusutan	15.000.000	14.469.945	30.000.000
	13. Biaya Sumbangan	2.500.000	2.750.000	4.000.000
	14. Biaya Bunga Pinjaman Bank	10.000.000	12.715.535	50.000.000
	15. Biaya Resiko Kredit	20.000.000	21.657.071	40.000.000
	JUMLAH BEBAN DAN BIAYA	655.500.000	724.396.441	864.000.000
	SHU TAHUN BERJALAN	104.500.000	125.362.230	133.000.000



AKHMAD ISROIL

Banjarnegara, 12 Maret 2010
 Pengurus KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

Bendahara


SAIKUN WIDODO

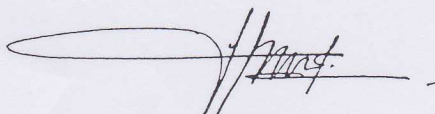
Sekretaris


SRI NUR ANAH

LAPORAN RUGI LABA
Per 31 Desember 2007

I.	PENDAPATAN	
	a. Pendapatan Jasa Pinjaman	Rp. 457.759.237,-
	b. Pendapatan Adm Pinjaman	Rp. 97.565.400,-
	c. Pendapatan lainnya	Rp. 11.125.564,-
	JUMLAH	Rp. 566.450.201,-
II.	ENGELUARAN/BIAYA	
	a. Biaya Jasa Simpanan	Rp. 179.673.240,-
	b. Biaya Adm, ATK, Fc dll	Rp. 20.566.890,-
	c. Biaya Operasional/Gaji	Rp. 281.977.578,-
	d. Biaya Rumah Tangga Kantor	Rp. 21.498.550,-
	e. Biaya Resiko Kredit	Rp. 4.350.600,-
	f. Biaya penyusutan sewa gedung	Rp. 10.617.450,-
	JUMLAH	Rp. 518.684.308,-
	JUMLAH SHU BERJALAN	Rp. 47.765.893,-

Pengurus KSP BATRA MANDIRI
BANJARNEGARA



AKHMAD ISROIL
Ketua



PRAYITNO
Bendahara

LAPORAN RUGI LABA

Per 31 Desember 2008

I. PENDAPATAN

a. Pendapatan Jasa Pinjaman	Rp. 690.848.919,-
b. Pendapatan Adm Pinjaman	Rp. 120.550.500,-
c. Pendapatan lainnya	Rp. 23.212.600,-,-
JUMLAH	Rp. 834.612.019,-

II. ENGELUARAN/BIAYA

a. Biaya Jasa Simpanan	Rp. 213.640.310,-
b. Biaya Adm, ATK, Fc dll	Rp. 39.920.170,-
c. Biaya Operasional/Gaji	Rp. 438.072.369,-
d. Biaya Rumah Tangga Kantor	Rp. 36.261.915,-
e. Biaya Resiko Kredit	Rp. 5.650.830,-
f. Biaya penyusutan sewa gedung	Rp. 16.670.750,-
JUMLAH	Rp. 750.216.344,-

JUMLAH SHU BERJALAN**Rp. 84.395.675,-**Pengurus KSP BATRA MANDIRI
BANJARNEGARA

ISROIL

SAIKUN WIDODO
Bendahara

LAPORAN RUGI LABA

KSP BATRA MANDIRI BANJARNEGARA

Per 31 Desember 2009

I. PENDAPATAN

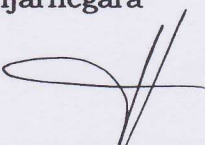
a. Pendapatan Jasa Pinjaman	Rp. 587.414.400,-
b. Pendapatan Administrasi Pinjaman	Rp. 162.164.500,-
c. Pendapatan denda pinjaman	Rp. 7.113.265,-
d. Pendapatan lainnya	Rp. 8.531.150,-
Jumlah pendapatan	Rp. 765.223.315,-

II. PENGELUARAN/BIAYA

a. Biaya Jasa simpanan	Rp. 158.695.000,-
b. Biaya Simpanan Sukarela	Rp. 38.765.662
c. Biaya ATK, Foto copy	Rp. 31.228.200,-
d. Biaya Transport/Operasional	Rp. 12.396.000,-
e. Biaya Rumah Tangga	Rp. 49.274.200,-
f. Biaya Honor Pengurus & Pengawas	Rp. 24.300.000,-
g. Biaya Gaji Pengelola	Rp. 221.324.000,-
h. Biaya Tunjangan Pengelola	Rp. 44.975.000,-
i. Biaya Bonus Pengelola	Rp. 28.115.660,-
j. Biaya THR Pengurus & Pengelola	Rp. 9.125.000 0
k. Biaya Rapat Anggota	Rp. 11.875.550,-
l. Biaya Penyusutan	Rp. 12.356.500,-
m. Biaya Resiko Kredit	Rp. 10.535.600,-
Jumlah Pengeluaran/biaya	Rp. 652.966.372,-
Jumlah Laba/rugi	Rp. 112.256.943,-

Pengurus KSP BATRA MANDIRI Banjarnegara




 SAIKUN WIDODO
 Bendahara

LAPORAN RUGI LABA

Per 31 Desember 2010

I. PENDAPATAN		
a. Pendapatan Jasa Pinjaman	Rp. 674.573.025,-	
b. Pendapatan Adm Pinjaman	Rp. 174.789.850,-	
c. Pendapatan Denda Pinjaman	Rp. 9.870.250,-	
d. Pendapatan adm Tb	Rp. 24.403.393,-	
e. Pendapatan lainnya	Rp. 10.517.560,-	
JUMLAH	Rp. 894.154.078,-	
II. ENGELUARAN/BIAYA		
a. Biaya Jasa Simpanan Berjangka	Rp. 220.689.650,-	
b. Biaya jasa Simpanan Sukarela	Rp. 45.535.703,-	
b. Biaya Adm, ATK, Fc dll	Rp. 38.695.550,-	
c. Biaya Operasional	Rp. 14.365.250,-	
d. Biaya Honor Pengurus & Pengawas	Rp. 26.600.000,-	
e. Biaya gaji Pengelola	Rp. 248.710.000,-	
d. Biaya Rumah Tangga	Rp. 53.654.350,-	
e. Biaya Tunjangan Pengelola	Rp. 54.890.600,-	
f. Biaya Bonus Pengelola	Rp. 29.960.500,-	
g. Biaya Resiko Kredit	Rp. 21.220.300,-	
H. Biaya Penyusutan	Rp. 14.469.945,-	
JUMLAH	Rp. 768.791.848,-	
JUMLAH SHU BERJALAN	Rp. 125.362.230,-	

Pengurus KSP BATRA MANDIRI
BANJARNEGARA


KEWAD ISROIL
 Ketua


SAIKUN WIDODO
 Bendahara

LAPORAN RUGI LABA

Per 31 Desember 2011

III. PENDAPATAN

a. Pendapatan Jasa Pinjaman	Rp. 855.848.919,-
b. Pendapatan Adm Pinjaman	Rp. 258.549.100,-
c. Pendapatan Denda Pinjaman	Rp. 11.025.500,-
d. Pendapatan lainnya	Rp. 14.995.668,-
JUMLAH	Rp. 1.140.419.187,-

IV. ENGELUARAN/BIAYA

a. Biaya Jasa Simpanan	Rp. 212.233.108,-
b. Biaya Adm, Cetak, ATK, Fc dll	Rp. 35.687.200,-
c. Biaya Operasional	Rp. 28.456.860,-
d. Biaya Honor Pengurus & Pengawas	Rp. 26.600.000,-
e. Biaya gaji Pengelola	Rp. 384.225.360,-
d. Biaya Rumah Tangga	Rp. 21.654.350,-
e. Biaya Tunjangan Pengelola	Rp. 36.575.500,-
f. Biaya Bonus Pengelola	Rp. 38.568.460,-
g. Biaya THR Pengurus & Pengelola	Rp. 21.650.000,-
h. Biaya Rapat Anggota	Rp. 12.500.000,-
i. Biaya Promosi	Rp. 5.674.550,-
j. Biaya Sumbangan	Rp. 4.850.000,-
k. Biaya Bunga Pinjaman Bank	Rp. 88.236.388,-
l. Biaya Penyusutan	Rp. 47.192.761,-
JUMLAH	Rp. 964.104.537,-

JUMLAH SHU BERJALAN

Rp. 176.314.650,-

Pengurus KSP BATRA MANDIRI
BANJARNEGARA

AKHMAD ISROIL
Ketua



SAIKUN WIDODO
Bendahara



Lampiran 156

BATRA MANDIRI Simpan Pinjam

Kantor Pusat : Jl Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara, (0286) 5800602

Kantor Cabang : Jl Raya Gumiwang, Purwonegoro, Banjarnegara

Kantor Cabang : Jl Raya Mandiraja, (selatan Terminal), Mandiraja, Banjarnegara

SURAT KETERANGAN

NOMOR: 113/ S.Ket/ BTM.BK/II/2013

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AKHMAD ISROIL

Jabatan : Ketua KSP. Batra Mandiri Banjarnegara

Alamat : Jalan Raya Mantrianom Km 06, Bawang, Banjarnegara Jawa Tengah

Menerangkan bahwa:

Nama : WAHYU WIDIANTO

Alamat : Desa Paseh RT 2 RW 1 Kecamatan Banjarmangu

NIM : 09412144042

Benar-benar telah melaksanakan penelitian di KSP Batra Mandiri sejak tanggal 12 Februari 2013 sampai dengan 15 Maret 2013.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan seperlunya.

Banjarnegara, 18 Februari 2013

Pengurus KSP Batra Mandiri Banjarnegara



AKHMAD ISROIL
Ketua